

# BREDE KANALENMIX VAN VDAB VORMT FIJNMAZIG BEMIDDELINGSNET

## Hoofdstuk 23

Francis Holderbeke  
VDAB

### **Inleiding**

“Panta rei”, alles is in ontwikkeling. Er zijn wellicht weinig organisaties en arbeidsmarktdomeinen waarop deze Oudgriekse wijsheid meer van toepassing is dan op de VDAB en het bemiddelings- en opleidingsbeleid.

De VDAB, voor wie het jaar 2004 ook een feestjaar was omwille van het 15-jarig bestaan, heeft dankzij continue aanpassingen in organisatie en dienstverlening, ondersteund door een moderne ICT-omgeving, zijn ‘beduidende aanwezigheid’ in het uitgestrekte landschap van de bemiddelings- en opleidingsactoren weten te verantwoorden. De voortdurende uitbreiding van het takenpakket is een bewijs van het publiek-politieke vertrouwen dat in de VDAB gesteld wordt en getuigt van een geslaagd veranderingsmanagement in de publieke sector, uitgedragen door Yvan Bostyn die onlangs afscheid nam als administrateur-generaal.

In deze bijdrage werpen we aan de hand van een bondige ‘geschiedschrijving’ eerst een licht op de (evolutie van de) dienstverlening van de VDAB en staan we iets langer stil bij de sluitende aanpak. Een volgende paragraaf becijfert de dienstverlening van de laatste jaren waarbij de trajectwerking centraal staat.

### **1 Een geschiedenis vol mijlpalen**

Het is eigenlijk onbegonnen werk om de nochtans jonge geschiedenis van de VDAB in detail te beschrijven. Zowel op bestuurlijk vlak, als in de interne organisatie en de externe dienstverlening is er een onophoudelijke stroom van veranderingen, die vooral gevoed wordt door de uitbreiding van het dienstenaanbod en de bijna onuitputtelijke mogelijkheden van de ICT-toepassingen die hierin een ware revolutie ontketend hebben. Tesamen met het voluntaristisch

veranderingsmanagement dat hun introductie begeleidde, hebben zij de dienstverlening voor de klanten-gebruikers maar ook de werkwijze van het eigen personeel op een voor de publieke (dienstverlenings)sector toonaangevende manier gewijzigd.

We overlopen de belangrijkste evoluties aan de hand van een aantal mijlpalen die elk op een eigen domein een keerpunt betekenden in de werking van de VDAB. Het is evenwel niet de bedoeling om strikt chronologisch te werk te gaan, omdat dit door de continue uitbreiding van het dienstenaanbod in de diepte en de breedte gewoon onmogelijk is.

### 1.1 ■■ De beginjaren: loskomen van de RVA

Bij de staatshervorming van 1980 werden de bevoegdheden ‘arbeidsbemiddeling’ en ‘beroepsopleiding’ overgeheveld van het federale niveau naar respectievelijk het Vlaams Gewest en de Vlaamse Gemeenschap, toen nog twee afzonderlijke bestuursniveaus. Pas vier jaar later regelde een eerste decreet (dd. 20 maart 1984) de oprichting van de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling, een tweede decreet breidde dit uit tot de Beroepsopleiding wat leidde tot het ontstaan van de VDAB. In deze beginfase waren het beheer en de organisatie nog sterk verflochten met de RVA zodat er geen sprake was van een eigen juridisch kader.

Het is pas in een volgende fase van de staatshervorming (1988) en de volledige verzelfstandiging van de VDAB (1989) tot Vlaamse Openbare Instelling (VOI) dat de mogelijkheid ontstond om de opdrachten te herdefiniëren en aanpassingen te doen aan de beheers- en organisatiestructuren. Dit leidde tot een nieuwe dynamiek die toeliet het bemiddelings- en opleidingsbeleid af te stemmen op de Vlaamse arbeidsmarktsituatie. Uit deze beginjaren dateren onder meer de ‘Weer Werkactie’, de actie ‘5 vóór 12’, de uitbouw van (toen reeds) een outplacementdienst en het Charter van de Werkzoekende (1993) dat een decretale gedragscode oplegt aan de VDAB.

### 1.2 ■■ Primeurs: beheersovereenkomst en self service-tools

Het afsluiten van een *meerjarige beheersovereenkomst* tussen de VDAB en de Vlaamse regering in 1994 betekende een doorbraak op bestuurlijk en beheersmatig vlak omdat dit voor beide partijen engagementen inhield, die geconcretiseerd werden in een *jaarlijks ondernemingsplan*.

De hierop volgende modernisering en versterking van de publieke bemiddelingsfunctie verhinderden nochtans niet dat ook de private arbeidsmarktactoren een grotere rol konden spelen. Nog lang voor de IAO-Conventie van 19 juni 1997, die pleitte voor de erkenning van de private

diensten en een nauwere samenwerking met de publieke diensten, werden in de eerste helft van de jaren negentig drie decreten gestemd die in een erkenning voorzagen van de uitzendbureaus (1991), de wervings-, selectie- en outplacementbureaus (1993) en ten slotte de betalende arbeidsbemiddelingsdiensten (1995). Officieel bestond er voor de arbeidsbemiddeling nog een overheidsmonopolie op basis van een vorige IAO-Convention, maar de facto was dit reeds doorbroken. Op enkele beperkte initiatieven na was er van een (h)echte samenwerking tussen de *commerciële actoren* en de VDAB echter geen sprake. Hierin zou pas verandering komen door het decreet van 13 april 1999 (zie verder).

Met de *niet-commerciële actoren*, de zogenaamde ‘derden’ die werken rond de (her)inschakeling van de doelgroepen, was er wel meer samenwerking. Vooral de Weer Werkactie, een embryonale vorm van de latere trajectbegeleiding, leende zich hiertoe omwille van de expertise van de derden op het vlak van begeleiding en opleiding van langdurig werklozen. Hun rol werd nog verder versterkt middels een specifieke budgetlijn in het kader van het Europees Sociaal Fonds (ESF)-doelstelling 3-programma van de Vlaamse overheid (1994-1999). Tegelijkertijd werden de derden erkend als bureaus voor kosteloze arbeidsbemiddeling.

Op het vlak van de dienstverlening werden in 1993 de eerste stappen gezet in een op *maatwerk* gerichte benadering. In alle STD's (subregionale tewerkstellingsdiensten) kwam er een Oriëntatiecentrum, dat de werkzoekenden moest begeleiden in het opstellen van een actieplan voor het vinden van een job. In het verlengde hiervan startte in datzelfde jaar de *trajectbegeleiding*, toen nog specifiek gericht op werkzoekenden in opleiding.

In 1994 waagde de VDAB met de invoering van de *WIS (Werk Informatie Systeem)-vacaturebank* een quantumsprong op het vlak van klantgerichte ICT-toepassingen. Deze terminals gooien de vacaturemarkt volledig open en laten de werkzoekenden toe om zelf en gratis de vacaturedata-bank van de VDAB te raadplegen en vacatures af te printen. Deze eerste stap in een onomkeerbaar proces van ‘zelfbediening’ beantwoordde aan een grote behoefte, vermits er eind 1994 reeds twee miljoen raadplegingen genoteerd werden. Een logische volgende stap, reeds in 1995, was het aanbieden van de vacatures via de VDAB-website. Twee jaar na *WIS* kwam er een gelijkaardige on line toepassing voor de werkgevers: met de *KISS (Kandidaten Informatie- en SelectieSysteem)-databank* konden ze voortaan gratis en zonder bemiddeling van de VDAB-consulenten werkzoekenden selecteren en contacteren.

In het kader van het Europees jaar van Levenslang Leren (1996) introduceerde de VDAB Beeroepsopleiding het ‘afstandleren’ waarbij cursisten via e-mail volgens een vooraf vastgelegd scenario begeleid worden door een coach in een VDAB-centrum.

Het is duidelijk dat deze zelfbesturingssystemen voor werkzoekenden en werkgevers de transparantie van de arbeidsmarkt enorm verhogen en bijdragen tot een veel efficiëntere matching van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, de 'core business' van de VDAB. Ook werkenden vinden trouwens vlug de weg naar de WIS-kiosken. Met deze doorgedreven informatisering van de arbeidsbemiddeling behoort de VDAB (nog steeds) tot de koplopers in de wereld.

### 1.3 ■ ■ Van productgerichte naar klantgerichte dienstverlening

De snelle groei van de dienstverlening en budgettaire problemen noopten de Vlaamse regering in 1996 een globale externe audit van de VDAB te laten uitvoeren. De hieruit resulterende aanbevelingen leidden tot een nieuwe blauwdruk van de organisatie met enkele belangrijke organisatorische hervormingen waarvan de integratie van de bemiddelings- en de opleidingsdiensten, de bundeling van de logistieke en ondersteuningsdiensten en de uitbouw van een aparte managementlijn voor de commerciële diensten (T-Interim, VDAB-Outplacement en VDAB-Consult voor personeelsselectie) de belangrijkste waren.

De vervlechting van de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding is immers een essentiële stap geweest in de overgang van een productgerichte naar een *klantgerichte dienstverlening*. Hiermee kon de trajectwerking voluit van start gaan, waarbij 'klantgebonden' trajecten uitgetekend werden die modules omvatten uit zowel de arbeidsbemiddeling als de beroepsopleiding (zie verder). Er werden ook nieuwe opleidingsprojecten uitgewerkt. Zo kreeg onder meer de social profitsector meer aandacht in het opleidingsaanbod, met in 2003 reeds een vierde van alle gepresteerde opleidingsuren voor werkzoekenden.

Ook de steun van het ESF maakte het mogelijk klantgerichter te werken door in de trajectwerking projecten uit te werken voor *specifieke doelgroepen*. Voor de commerciële diensten was de afschaffing van het overheidsmonopolie een bijkomende, externe stimulans om nieuwe klantgerichte diensten uit te werken. VDAB-Consult experimenteerde bij Philips Hasselt met een 'in house' dienstverlening waarbij consulenten in het bedrijf hielpen bij de rekrutering, selectie, training en opleiding. VDAB-Outplacement speelde een belangrijke rol in de tewerkstellingscel bij Renault Vilvoorde en later bij Sabena.

De audit werd succesvol geïmplementeerd met als resultaat een verbeterde interne organisatie, een betere externe dienstverlening en een nieuwe dynamiek. Deze is wellicht ook een belangrijk element geweest in de her en der gelanceerde discussie over het al of niet herfederaliseren van de arbeidsbemiddeling. Aan Vlaamse kant kon deze 'aanval' afgeslagen worden door het belang

aan te tonen van de dienstverlening op maat (en dus het optimale bestuursniveau) van de eindgebruikers, zowel werkgevers en werknemers als werkzoekenden voor wie de bemiddelingsfunctie en de controlefunctie best gescheiden blijven. De eerder slechte reputatie van de bemiddeling binnen het vroegere RVA-kader was inmiddels omgebogen in een performante en verruimde VDAB-dienstverlening.

Intussen ging de uitbouw van een eigentijds instrumentarium verder. Vanaf 1998 werden er *gemeentelijke tewerkstellingsconvenanten* afgesloten en werden de Plaatselijke Loketten voor Tewerkstelling (PLOT), de voorlopers van de latere Werkwinkels, ingericht waardoor de zelfbesturingsinstrumenten WIS en KISS tot op het gemeentelijke niveau aangeboden werden. De strategische keuze voor ‘empowerment’ of zelfredzaamheid van de klanten door het beschikbaar stellen van de nodige hulpmiddelen, werd nog versterkt door de integratie van nieuwe methodieken zoals SKI (Screening tijdens Kwalificerende Intake) en PROFIL, een beroepsprofielentest om vlugger de technische competenties van de klanten te beoordelen. Zowel de infokanalen (ook teletekst en de website) als de contactkanalen werden verruimd zodat elke klant voortaan zijn medium kon kiezen: on line via internet of de zelfbesturingskiosken, telefonisch via het call center (vanaf 2000) of persoonlijk via direct contact met de consultant.

#### 1.4 ■■ De uitbouw van partnerships

In deze periode zaten ook de private arbeidsmarktactoren niet stil. In het kader van het VDAB-uitbestedingsbeleid konden de derden beter inspelen op de diverse modules van de trajectbegeleiding. Hun expertise kwam van pas wanneer het begeleidings- en opleidingsaanbod door de Europese richtsnoeren verder werd uitgediept.

Voor de commerciële sector kwam er met het decreet van 13 april 1999 een nieuw, overkoepelend beleidskader. De nieuwe decretale regelgeving voor de private arbeidsmarktintermediären bouwde onder meer de beschottenregeling tussen de diverse sectoren (uitzendarbeid, bemiddeling, selectie, ...) af en responsabiliseerde meer de sectoren via zelfregulerende mechanismes. Hierdoor werden de werkingmogelijkheden van de private sector merkkelijk verruimd en konden ook zij een quasi integraal arbeidsmarktdienstenpakket aanbieden. Het decreet voorzag ook in een structurele samenwerking tussen private en publieke diensten door de oprichting van het ‘Overlegplatform Vlaamse Arbeidsbemiddeling’.

Door tussenkomst van de Vlaamse regering kwam er een samenwerkingsprotocol tot stand tussen de VDAB en UPEDI (nu Federgon), de beroepsfederatie van uitzendbureaus, dat samenwer-

king voorzag op het vlak van arbeidsmarktinformatie, vacature-uitwisseling (gebruik van KISS) en trajectbegeleiding. Verder werd met het decreet van 18 mei 1999 een Herplaatsingsfonds opgericht, waardoor outplacement- en begeleidingsactiviteiten kunnen worden uitbesteed aan private actoren. Recent engageerde de Vlaamse overheid zich in een aantal innoverende arbeidsmarktprojecten met de private sector.<sup>1</sup>

Het reïntegratiebeleid is zeer omvattend en vergt diverse expertise. In de lijn van de aanbevelingen van de IAO zoekt de VDAB zelf naar diverse soorten partnerships met een veelheid van actoren. Het duidelijkste voorbeeld zijn de opleidingsactiviteiten van de VDAB, die voor 60% gebeuren in nauwe samenwerking met sectoren en sectorale vormingsfondsen. Voor de opleidingen in de social profitsector doet de VDAB de screening en de toeleiding, de opleidingen worden verzorgd door de derden en het sectoraal vormingsfonds. Er zijn ook partnerships voor de lokale werkwinkels (zie verder), de trajectbegeleidingsmodules en met de private jobsites. De geïntegreerde aanpak in samenwerking met partners levert schaalvoordelen op, maar laat ook nog ruimte om in te spelen op specifieke klantenverwachtingen of lokale noden. De taakverdeling in de publiek-private samenwerkingsverbanden gebeurt op basis van de kerncompetenties van iedere partner.

Zo moet ook de recente beslissing van de minister van Werk en Onderwijs gezien worden om in het kader van de sluitende aanpak de begeleiding van een deel van de curatieve doelgroep aan te besteden bij private arbeidsmarktactoren (zie verder). Immers, door de nog steeds toenemende vraag naar arbeidsmarktdiensten is de geïntegreerde dienstverlening door een netwerk van publieke en private spelers de enige mogelijke weg naar een efficiënt en effectief arbeidsmarktbeleid. Enkele aandachtspunten voor de nabije toekomst zijn een betere afstemming tussen de verschillende publieke spelers (bijvoorbeeld tussen onderwijs, middenstandsopleiding en de VDAB), het creëren van win-winsituaties tussen publieke en private partners (bijvoorbeeld een centrale database) en het verder uitbouwen van partnerships met de sectoren (bijvoorbeeld in het kader van het uitbouwen van de competentiecentra).

## 1.5 Eén EVA voor een Beter Bestuur

Het Vlaams regeerakkoord van 1999 kondigde een grondige bestuurlijke vernieuwing aan, het zogenaamde 'Beter Bestuurlijk Beleid'. Alle Vlaamse diensten moesten zich inschakelen in dit

---

1 Zo is er de structurele betoelaging van het Instant A-project, een samenwerkingsverband tussen de NGO Jeugd en Stad, een privaats uitzendkantoor en het publieke uitzendkantoor met als bedoeling 'randgroepjongeren' via uitzendarbeid toe te leiden tot het reguliere circuit.

vernieuwingsproces. De belangrijkste bekommernis bij deze nieuwe blauwdruk voor het Vlaamse overheidsapparaat is de overheid dichterbij de burger te brengen en deze beter te betrekken bij het beleid. Dit resulteert opnieuw in een *organisatorische herstructurering* van de VDAB, die in de loop van 2004 wordt opgestart met een indeling in drie directies:

- de ‘Arbeidsmarktwerking’ omvat de regietaken en de geïntegreerde dienstverlening (zie verder);
- de ‘Competentiecentra’ omvatten alle aspecten van de begeleiding en opleiding met het oog op een levenslange en duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt (zie verder);
- de ‘Functionele ondersteuning’ omvat de diensten personeel, facility, financiën, communicatie en de juridische dienst.

Met deze organisatorische herstructurering wordt een periode afgesloten die vooral gekenmerkt werd door de politieke en ‘interprofessionele’ (tussen de sociale partners binnen het VESOC) discussies over de bestuurlijk-organisatorische hervormingen van de VDAB. Een belangrijk luik hierin was de voorziene opsplitsing van de VDAB, waarbij de functies van ‘actor’ en ‘regisseur’ zouden uiteenvallen en in afzonderlijke juridische entiteiten zouden worden ondergebracht. Door de VDAB vooral een coördinerende regiefunctie toe te schuiven en de bemiddelings- en opleidingsactiviteiten via een aanbestedingsmodel ook volledig open te stellen voor de private actoren, dreigde er een sluipende, gedeeltelijke ontmanteling van het VDAB-aanbod van arbeidsmarktgerichte dienstverlening.

Uiteindelijk is deze ingrijpende hervorming niet doorgegaan. Niet enkel was de conjuncturele context inmiddels volledig veranderd en noopten de recessie en de oplopende werkloosheid uiteindelijk tot het lanceren van de ‘sluitende aanpak’ en een hernieuwde curatieve werking voor de langdurig werklozen. Ook de buitenlandse ervaringen met een aanbestedingsmodel waren verre van positief. In het decreet van 7 mei 2004, dat voorziet in de oprichting van een Extern Verzelfstandigd Agentschap VDAB, is er dan ook niet langer sprake van de loskoppeling van de actor en regiefunctie. In het hoofdstuk over de ‘missie, taken en bevoegdheden’ worden beide functies duidelijk vastgelegd. Nu is het nog wachten op de nieuwe Adam(e) die deze missie en EVA-hervorming in goede bestuurlijke banen zal moeten leiden.

De VDAB heeft als missie om, in het belang van werkgevers, werknemers en werkzoekenden, enerzijds de arbeidsbemiddeling en anderzijds de begeleiding en de opleiding met het oog op de levenslange en duurzame inschakeling op de arbeidsmarkt van werkzoekenden en werknemers te verzekeren, te organiseren en te bevorderen.

De VDAB krijgt dus de opdracht om alle werkzoekenden het recht op arbeidsbemiddeling, begeleiding en opleiding te garanderen. Het vasthouden aan één verzelfstandigde VDAB wordt enerzijds geargumenteed vanuit de maatschappelijke opdracht waarbij het algemeen belang primeert, hetgeen niet door de vrije marktwerking kan worden ingevuld. Anderzijds biedt een verzelfstandigd agentschap de noodzakelijke operationele slagkracht bij de uitvoering van haar activiteiten. Verder biedt het – in tegenstelling tot het privé-initiatief – voor de Vlaamse regering reële controlemogelijkheden en de mogelijkheid tot het uitvoeren van directe beleidsimpact. De afsplitsing van de commerciële activiteiten in de NV T-groep bij decreet van 28 juni 2002 zorgde tevens voor meer transparantie en duidelijkheid in de positie van de VDAB.

De vertaling van nieuwe beleidsintenties in de beheersovereenkomst en de concretisering ervan in de meerjarenplanning gebeurt ongetwijfeld vlotter wanneer er een uniek aanspreekpunt is dat de acties coördineert. De regiefunctie over een dergelijk complex en omvattend domein als het arbeidsmarktbeleid, waar ook vele andere actoren actief zijn, kan wellicht het best uitgevoerd worden wanneer de regisseur ook zelf volwaardige actor is. Men kan zich de vraag stellen hoe de sluitende aanpak, met het getrapte begeleidingsmodel, zou gerealiseerd en vooral georganiseerd kunnen worden volgens het Nederlandse aanbestedingsmodel dat een bijna hopeloze versnippering te zien geeft en niet eens de beoogde kostenbesparing oplevert (Bostyn, 2004). Het controleren van de resultaatsverbintenissen is een essentieel element die een nauwgezette registratie en opvolging van de dienstverlening vereist, waarvoor de VDAB de Balanced Scorecards ontwikkeld heeft.

## 1.6 ■ ■ De verdere verbreding en verdieping van de dienstverlening

De diensten van de VDAB worden momenteel op drie manieren aangeboden: traditioneel zijn er de contactdiensten (zoals de werkwinkels) met een werkzoekendenlijn en een werkgeverslijn, in de jaren negentig ontstonden de on line diensten via de website en sinds 2000 is er de *Servicelijn* via telefoon en e-mail, die eveneens een uitgebreid en groeiend dienstenpakket aanbiedt.

### 1.6.1 *De Lokale Werkwinkels: ontmoetingsplaats tussen vraag en aanbod*

Naast de organisatorische vernieuwing is 2004 ook een scharnierjaar op het vlak van *inhoudelijke vernieuwing*. Zowel de arbeidsbemiddeling (met de sluitende aanpak en het getrapte begeleidingssysteem) als de beroepsopleiding (met de omvorming van de opleidingscentra tot competentiecentra) staan voor een zoveelste uitbreiding van de dienstverlening, zowel in de breedte als in de diepte.



Een van de belangrijkste verwezenlijkingen in de sfeer van de *bemiddeling* de afgelopen jaren is ongetwijfeld de uitbouw van de *Lokale Werkwinkels*, die een aanvang nam in het jaar 2000 met een aantal experimenten in pilootgemeenten. Terwijl de Plaatselijke Loketten voor Tewerkstelling gewoon de verschillende dienstverlenende organisaties onder één dak brachten, gaan de werkwinkels een grote stap verder door een laagdrempelige, *geïntegreerde dienstverlening* aan te bieden. De VDAB zorgt hier voor de gratis universele basisdiensten (zie verder), terwijl de andere (lokale) arbeidsmarktactoren (waaronder stad of gemeente en OCMW, RVA/PWA, derdenorganisaties en ATB, de Arbeidstrajectbegeleiding voor personen met een handicap) hun specifieke diensten aanbieden. Een tweede functie van de werkwinkels is het ontwikkelen van *nieuwe dienstenwerkgelegenheid*, hetgeen vooral via de PWA's moest gebeuren. Op langere termijn zou de PWA-werking echter volledig in de nieuwe diensteneconomie moeten opgaan, een beweging die inmiddels in gang is gezet door de lancering van de dienstencheques.

De werkwinkels zijn dus lokale knooppunten waar het arbeidsaanbod en de arbeidsvraag aan elkaar gelinkt moeten worden via persoonlijk contact met de consultants of via de zelfbedieningsinstrumenten. Naast het lokale en laagdrempelige karakter biedt de geïntegreerde dienstverlening nog enkele belangrijke troeven: de één-loket-functie, het cliëntvolgsysteem met één dossier per werkzoekende en de coördinatie van de acties voor werkzoekenden, hetgeen alles samen een standaardisering toelaat van data en beleidsinfo. Uiteraard is de samenwerking tussen VDAB en de andere organisaties niet altijd even gemakkelijk en moet deze geleidelijk verder groeien.

### 1.6.2 *Servicelijn en Mijn VDAB*

In 2000 werd de Servicelijn opgestart die alle werkdagen van 8 tot 20 uur het *VDAB-dienstenpakket* aanbiedt via een centraal telefoonnummer en een centraal e-mailadres. Werkzoekenden kunnen er zich onder meer inschrijven en hun dossier laten aanpassen; werkgevers kunnen vacatures melden, aanpassen en annuleren; werknemers kunnen er sinds 2003 informatie krijgen over de opleidingscheques en voor het onderwijs is er de inschrijving in en reservatie uit de onderwijspool; de Servicelijn staat voor iedereen open om ondersteuning te krijgen bij het gebruik van de VDAB-website of om eventuele klachten door te geven over de dienstverlening.

Maar de Servicelijn wordt ook sterker ingeschakeld in de *opvolging van werklozen*. Zo worden de schoolverlaters systematisch gecontacteerd om hen een doelgerichte ondersteuning te bieden in hun zoektocht naar werk. In 2004 wordt deze 'activerende' functie nog belangrijker door de inschakeling van de Servicelijn in het getrapte begeleidingsmodel en de vacature-behandeling.

Vanaf 2001 introduceerde de VDAB een nieuw model van universele dienstverlening. Het is vooral gericht op de zelfredzaamheid en de 'empowerment' van de werkzoekenden door hen een aantal on line instrumenten aan te bieden die niet enkel gericht zijn op zelfbediening (zoals de WIS-kiosken) maar ook meer en meer op zelfbeheer. Met 'Mijn VDAB', gelanceerd in oktober 2002, beschikken de werkzoekenden over een virtuele ruimte waar ze hun CV kunnen opslaan, analyseren en matchen met vacatures, maar ook hun sollicitaties on line kunnen versturen en beheren.

Ook werkgevers kunnen gratis en op basis van een overeenkomst een 'Mijn VDAB' aanmaken om vacatures in te voeren, te beheren en te matchen met de CV's uit de KISS-sollicitantenbank. De cijfers in een volgende paragraaf tonen aan dat er met 'Mijn VDAB' tegemoet gekomen is aan een duidelijke behoefte om zelf en rechtstreeks 'de arbeidsmarkt te verkennen'.

### 1.6.3 De sluitende aanpak

In het kader van de 'activerende' sluitende aanpak, die beoogt alle niet-werkende werkzoekenden continu te begeleiden via een passend aanbod, werd het *getrapte begeleidingsmodel* uitgewerkt. Via een gefaseerde aanpak worden alle uitkeringsgerechtigde werklozen en schoolverlaters in wachttijd op een of andere manier gecontacteerd en indien nodig, verder begeleid. Voor de kortdurig werklozen (minder dan een jaar werkloos) is er de *preventieve* aanpak, voor de langdurig werklozen de *curatieve* aanpak

#### *De automatische matching*

Het vertrekpunt is de *wekelijkse automatische matching* die voor de nodige informatie zorgt over passende vacatures. Dit vereist wel dat de dossiers bij (her)inschrijving de nodige elementen bevatten om 'bemiddelbaar' te zijn op vacatures. Sinds november 2004 krijgen alle normaal arbeidsgeschikte werkzoekenden via mail of brief wekelijks vijf vacatures voor jobs in het normaal economisch circuit (geen tewerkstellingsmaatregelen, uitzend- of studentenjobs). Het gaat hier om vacatures die voor minstens 80% matchen met de kenmerken, competenties en preferenties van de werkzoekenden. Deze automatische vacaturemeldingen vormen door de omvang van het bereik en de wekelijkse frequentie uiteraard een belangrijke stap in zowel de activering van werkzoekenden als de snellere invulling van vacatures.

Het werken met competenties is essentieel in de verdere verfijning van het matchingproces tussen vraag (vacatures) en aanbod (werkzoekenden). In de toekomst wordt het dankzij het nieuwe CO.BR.A-systeem mogelijk om de automatische vacaturematching te verfijnen door hierbij met nog meer beroepsspecifieke competenties rekening te houden (zie verder).

### *Preventieve werking*

Een eerste stap in de *preventieve* werking is de *telefonische screening* van de recent ingeschreven werkzoekenden, zowel alle laaggeschoolden na drie maanden werkloosheid als de hogeschoolden na vier (< 25 jaar) of zes (vanaf 25 jaar) maanden werkloosheid. De bedoeling van dit vooraf aangekondigd gesprek met de Servicelijn is het op punt stellen van het dossier, het opvolgen van het sollicitatiegedrag op de ontvangen vacatures, het informeren over de zelfredzaamheidstools en het peilen naar de ICT-kennis en eventuele specifieke behoeften. Uit een eerste analyse van 4 400 telefonische screenings in het najaar van 2004 is gebleken dat er voor 84% van deze kortdurig werklozen (voorlopig) geen acties worden opgestart, dat 7% bijkomende info wenst (vooral rond opleidingen en ICT) en dat 5% naar de trajectwerking doorverwezen wordt.

De tweede stap is de *intake*, volgend op de telefonische screening. Tijdens het intakegesprek wordt een diagnose van de situatie van de werkzoekenden gemaakt (algemene screening) waarbij de competenties in kaart worden gebracht en de afstand tot de arbeidsmarkt wordt bepaald.

In functie van een volledig sluitende aanpak en kwaliteitsvolle begeleiding worden de 'zelfredzame' werkzoekenden zoveel als mogelijk verwezen naar de zelfredzaamheidstools. De trajectwerking gaat nu meer focussen op de 'behoefte' werkzoekenden die nood hebben aan specifieke begeleiding en/of opleiding en aan werkgerichte acties. De automatische matching en de telefonische screening zorgen voor een nieuwe filter die een meer efficiënte inzet van de 'face to face-contacten' mogelijk maakt.

In de toekomst (vanaf 2006) is het de bedoeling om de preventieve werking meer te sturen op basis van een *competentiebalans*. Dit houdt in dat men het competentieprofiel van de werkzoekenden systematisch gaat vergelijken met succesvolle en op de arbeidsmarkt gevraagde profielen zodat deadweight effecten door een onnodige begeleiding of het te laat opstarten van een traject vermeden worden. De bemiddeling en trajectbegeleiding moeten in het vervolg eerder gestuurd worden vanuit de competentie-matrix dan vanuit eerder kwantitatieve criteria zoals leeftijd, opleidingsniveau en werkloosheidsduur.

## Tabel 23.1

Overzicht van de verschillende stappen in de preventieve en curatieve werking

**Automatische matching en toezending vacatures:** vertrekpunt van de sluitende aanpak

**Preventieve werking:** vooral gericht op de detectie van minder zelfredzame werkzoekenden

Stap 1: telefonische screening

- updaten dossier
- opvolgen sollicitatiegedrag
- behoefte aan extra hulp detecteren
- kennis ICT basis?
- informeren over zelfredzaamheidstools

Stap 2: intake

- competenties in kaart brengen
- opvolgen sollicitatiegedrag
- algemene screening
- bepalen van de afstand tot de arbeidsmarkt

**Curatieve werking:** oriëntatie, actieplan, traject en intensieve toeleiding

Stap 1: Oriëntatiecentrum + intake

Stap 2: opleiding/werkervaring indien nodig

Stap 3: intensieve toeleiding naar werk gedurende zes maanden

Bron: VDAB

### Curatieve werking

Voor de langdurig werklozen is er de *curatieve* werking die eveneens sluitend moet zijn door in jaarlijkse fases de verschillende leeftijdsgroepen uit te nodigen. Een eerste stap is het Oriëntatiecentrum (OC) waar gedurende een week zowel groepssessies als individuele gespreksmomenten voorzien zijn. De bedoeling is de werkzoekenden te informeren (over het dienstenaanbod en de 'regionale' arbeidsmarkt), te motiveren (in functie van het opstellen van een actieplan) en te oriënteren (op vlak van eigen mogelijkheden en aspiraties in functie van de jobkansen). De OC-consulent stelt samen met de cliënt een actieplan op met verschillende stappen in functie van tewerkstelling. Op basis van dit advies zal de trajectbegeleider een traject opstellen waarna de tweede stap kan aanvangen. Na afloop van het traject volgt een derde stap waarbij de werkzoekenden gedurende zes maanden intensief toegeleid worden naar een job.

### Tendering

In het kader van de curatieve aanpak heeft minister Frank Vandenbroucke, bevoegd voor Werk, Onderwijs en Vorming, beslist om een *tendering* te organiseren (Vandenbroucke, 2004). Hierbij gebeurt er bij wijze van proef(tuin) een aanbesteding voor de intensieve begeleiding van specifieke groepen langdurig werklozen. Op basis van de ingediende offertes worden private (commerciële en non-profit) arbeidsmarktactoren geselecteerd die zullen moeten instaan voor de remediërende trajecten, inclusief alle noodzakelijke acties, opleidingen en/of werkervaringen. In tegenstelling tot de reeds bestaande praktijk gaat het om *integrale* trajecten: de private actoren zijn verantwoordelijk voor het volledige trajectverloop, dus ook de overgang van de ene naar de

andere module, de toeleiding naar werk en het resultaat. De VDAB blijft echter alleen verantwoordelijk voor de initiële sturing van het traject via de trajectbepaling (intake, screening en oriëntering) en de opvolging ervan. De doelgroepen van deze tendering zijn bemiddelbare werkzoekenden met een competentieachterstand of met motivatie- of opleidingsproblemen die nood hebben aan respectievelijk een kwalificerende opleiding of aan specifieke begeleiding bij het zoeken naar werk. De *financiering* van de organisaties gebeurt gedeeltelijk op basis van de *uitstroomresultaten* op het einde van het traject.

De werkzoekenden zelf blijven ook in deze setting volledig hun rechten en plichten van werkzoekende behouden. Dit houdt onder meer in dat ze inspraak hebben in de trajectbepaling en het vastleggen van de in aanmerking komende opleidingsinstellingen die de verschillende modules uitvoeren. De werkzoekende geniet tijdens de opleidingen, die moeten gesubsidieerd zijn via of erkend door de VDAB, dezelfde rechten en plichten als een VDAB-cursist.

#### 1.6.4 De competentiecentra en CO.BR.A

Ook in de *beroepsopleiding* is er sinds 2002 een grondige restyling bezig met de omvorming van de opleidingscentra tot *competentiecentra*, hetgeen uiteraard ook kadert in de ruimere beleidslijn van een 'Leven Lang Leren'. De uitbouw van de competentiecentra gebeurt ook in nauwe samenwerking met de sectoren. De missie van de competentiecentra is "volwassenen te ondersteunen en stimuleren om een positie op de arbeidsmarkt te verwerven, te behouden of te versterken, via coaching op maat en via duurzame competentieontwikkeling, loopbaanadvies en competentie(h)erkenning".<sup>2</sup>

Binnen de VDAB wordt het '*competentiedenken*' geïmplementeerd in de volledige dienstverlening, zowel bij bemiddeling en beoordeling als bij opleiding en certificering. Competenties of handelingsbekwaamheden zijn een samenspel van kennis, vaardigheden en attitudes en vormen het vertrekpunt bij het uitstippelen van een modulair opleidingsplan. De individuele leerweg vertrekt van de *aanwezige* competenties en definieert concrete doelstellingen voor de *te verwerven* competenties. In dit kader bereidt de VDAB zich ook voor op de besluitvorming rond de Erkenning van Verworven Competenties (EVC), die een systeem moet uitwerken om de verworven competenties buiten het reguliere onderwijssysteem te *certificeren*. Momenteel wordt volop gewerkt aan 'competentiemeetinstrumenten' voor bepaalde beroepen. In eerste instantie moeten deze toelaten om 'Titels van beroepsbekwaamheid' uit te reiken (ter vervanging van de huidige

2 Een opsteker in dit omvormingsproces is alleszins dat de VDAB competentiecentra begin november 2004 het K2b-certificaat behaald hebben op basis van een dossier dat begin september werd ingediend bij het Vlaams Centrum voor Kwaliteitszorg

‘certificaten van aanwezigheid’), op langere termijn kunnen hiermee ook (deel)competenties gecertificeerd worden.

Binnen deze competentie-benadering neemt het CO.BR.A-systeem een cruciale plaats in door de integratie ervan in de totale VDAB-dienstverlening: bij de inschrijving en screening van werkzoekenden, bij het melden van vacatures, voor de matching tussen vraag en aanbod, bij de certificering van training en opleidingen en voor het vaststellen van de te verwerven competenties in de opleidingsmodules. Het ‘*Competenties en Beroepen Repertorium voor de Arbeidsmarkt*’ bestaat uit ongeveer 550 fiches van beroepen met gelijklopende basisvereisten en is raadpleegbaar op de VDAB-website. Zowel in het werkzoekendendossier en aan de vacatures worden competenties toegevoegd, waardoor een verfijnde matching tussen vraag en aanbod mogelijk wordt. Afhankelijk van het gebruik kunnen meer (bij algemene screening voorafgaand aan een specifieke begeleiding) of minder (gewone vacature-matching) selectiecriteria (bijvoorbeeld ervaring, mobiliteit) gehanteerd worden.

Naast de certificering zijn er nog twee andere nieuwe diensten die binnen de competentiecentra sinds kort aangeboden worden. Een eerste is de *loopbaanbegeleiding* voor individuele werknemers, een recht dat decretaal vastgelegd werd. Het gaat hier om twaalf uren effectieve begeleiding in een competentiecentrum waarbij een persoonlijk ontwikkelplan uitgewerkt wordt. In samenwerking met de sectoren wordt er ook gewerkt aan een systeem van loopbaanbegeleiding binnen een bedrijfskader. Binnen de competentiecentra worden ook *infoteken* ingericht, een soort informatie- en documentatiecentrum rond leren en werk. Deze staan niet enkel open voor alle klantengroepen van de VDAB, maar ook voor externe bezoekers.

## 2 De dienstverlening van de VDAB

De VDAB-dienstverlening kan ingedeeld worden in drie grote blokken: de gegarandeerde universele dienstverlening voor werkzoekenden en werkgevers, de trajectwerking voor werkzoekenden en de opleidingen voor werknemers. In tabel 23.2 worden de belangrijkste realisaties in deze domeinen cijfermatig voorgesteld voor de jaren 2002 en 2003. In het beheerscontract tussen de Vlaamse regering en de VDAB worden voor de belangrijkste diensten kwantitatieve parameters vooropgesteld. Een index geeft de verhouding aan tussen de realisaties en het vooropgestelde objectief (basisindex 100).

## 2.1 *De universele dienstverlening*

De universele dienstverlening omvat vooral het onthaal en de inschrijving van werkzoekenden, het geven van informatie aan werkzoekenden en werkgevers, de vacaturewerking (invoeren, verspreiden, opvolgen en bemiddelen) en het afhandelen van administratieve formaliteiten (at-testen, dossierbeheer, enz.). De werkzoekenden beschikken over een aantal on line zelfbeheerinstrumenten ( zie hoger) waarmee ze meer inzicht kunnen verwerven in eigen beroepsaspiraties en benodigde beroepscompetenties. Vier maanden na de inschrijving volgt een eerste gesprek (intake) waarna men kan doorverwezen worden naar de trajectbegeleiding.

De resultaten voor de zes parameters van de universele dienstverlening zijn opgenomen in tabel 23.2. Op het vlak van contacten met bedrijven (zowel fysieke als 'nieuwe technologiecontacten' zoals KISS en de Servicelijn) en met werkzoekenden (zowel fysieke als WIS en Servicelijn) scoort de VDAB telkens ver boven de vooropgestelde objectieven. Blijkbaar zijn de werkzoekenden en de VDAB-consulenten veel 'actiever' dan de vooraf opgestelde parameters konden vermoeden. Ook het jobaanbod (enkel het normaal economisch circuit) en het vervullingspercentage van de vacatures liggen voldoende hoog.

Voor twee parameters (arbeidsmarktrijpeheidsdiagnoses en uitstroom na individuele actieplannen) werd het streefcijfer niet gehaald. Deze parameters zijn echter intussen niet meer in gebruik omdat er geen onderscheid meer gemaakt wordt tussen trajecten in de basisdienstverlening en deze in de trajectwerking zelf (zie verder).

De explosieve groei van de 'nieuwe technologiecontacten' via e-VDAB tools is veelzeggend. Zowel het aantal bezoeken aan de website en het aantal pagina-opvragingen als het aantal raadplegingen van vacatures zijn tussen 2002 en 2003 met meer dan de helft gestegen. Het intensieve gebruik van de website, sinds september 2004 ligt het gemiddeld aantal bezoeken per dag tussen 40 000 en 50 000, gaat uiteraard ten koste van de WIS-kiosken, die hun belang blijven behouden omdat deze vooral gebruikt worden door laaggeschoolden die 44% vormen van de kioskgebruikers. Het is uitermate belangrijk dat deze groep, temidden de ICT-revolutie, de weg naar de bemiddeling blijft vinden via de werkwinkels en de basisdiensten.

Ook de gepersonaliseerde on line tools kennen een sterk stijgend succes. Eind 2003 zaten er meer dan 84 000 werkzoekenden met hun CV in de KISS-sollicitantenbank. Eind 2003 maakten reeds meer dan 95 000 werkzoekenden gebruik van 'Mijn VDAB' en waren er 28 700 bedrijven met een 'Mijn VDAB' overeenkomst.

De Servicelijn kende in 2003 ook een sterke stijging (67%) van het aantal contacten. Het zijn vooral werkzoekenden (54%) die de Servicelijn raadplegen maar onder meer door de info over opleidingscheques is het aandeel van de werknemers (27,6%) sterk toegenomen. Werkgevers zorgden in 2003 voor 10,4% van de contacten. De vragen naar informatie betreffen vooral de opleidingscheques (sinds september 2003), algemene info, het dossier van de werkzoekenden en vacatures.

Zoals blijkt uit de metingen bij een representatieve steekproef van klanten, blijkt de tevredenheid over de basisdienstverlening van de VDAB vrij groot te zijn. De werkgevers gaven bij de meting van december 2003 een score van 72,4% (stabiel tegenover eind 2002); bij de werkzoekenden bedraagt de score 77,6%, een sterke verbetering tegenover 2002 (71,7%).

## 2.2 ■■ De trajectwerking

Naast de universele dienstverlening is er de trajectwerking. In de beheersovereenkomst wordt trajectbegeleiding gedefinieerd als “een intensieve en individuele begeleiding van de werkzoekenden, waarbij door middel van een ‘traject op maat’ (bestaande uit diverse modules) de arbeidsmarktkansen worden vergroot”. In principe krijgt een in traject opgenomen werkzoekende één VDAB-trajectbegeleider die instaat voor de intake en de trajectbepaling, maar zijn er verschillende actoren (zoals ATB-diensten en derden) die de modules kunnen uitvoeren. De trajectbegeleider bepaalt samen met de werkzoekende de opeenvolgende stappen van een arbeidsmarktgericht traject, rekening houdend met de sterke en zwakke punten van de werkzoekende. Minimale stappen van een traject zijn de individuele intake met diagnose en trajectbepaling (module 2) en de trajectbegeleiding en -opvolging gericht op werk (module 7). Er is sprake van een *intensief* traject als het wordt aangevuld met één of meerdere opleidingsmodules die elk op zich verschillende acties kunnen inhouden: sollicitatietraining en -begeleiding (module 3), opleiding in een centrum (module 4), persoonsgerichte vorming (module 5) en opleiding en begeleiding op de werkvloer (module 6), waaronder de Individuele Beroepsopleiding (IBO).

### 2.2.1 *De resultaten*

In de tabel zijn opnieuw de resultaten opgenomen van 2002 en 2003 voor de drie gehanteerde parameters in het beheerscontract. Een eerste is het *aantal nieuw gestarte begeleidingsovereenkomsten*. Dit impliceert een eerste intakegesprek, het afsluiten van een trajectovereenkomst en minstens één opvolgingsgesprek of een gestarte actie binnen de opleidingsmodules 3 tot 6. Door de sterke stijging van het aantal nieuwe trajecten, van 79 400 in 2002 naar 89 000 in 2003, werd het objectief in 2003 met 33% overschreden, nog sterker dan in 2002 (index 119).



De tweede parameter bekijkt het aantal bereikte werkzoekenden per module en de al of niet evenredige vertegenwoordiging van tien specifieke doelgroepen per module. In 2003 lag het bereikte aantal werkzoekenden in de diverse modules gemiddeld 12% hoger dan in 2002. In de tabel, waarin ook de algemene doelgroepen (preventief en curatief) opgenomen zijn, worden per jaar 2 cijfers opgenomen: het aandeel van de doelgroepen in het totaal aantal bereikte werkzoekenden in de modules 2 tot 7 en hun onder- of oververtegenwoordiging in vergelijking met hun aandeel in het (cumulatief voor het betrokken jaar) aantal niet-werkende werkzoekenden. Hieruit blijkt dat in 2003 de curatieve doelgroep van langdurig werklozen vrij sterk *ondervertegenwoordigd* was (-6,3 procentpunten). Bij de specifieke doelgroepen was er een beperkte ondervertegenwoordiging bij de vrouwen (-1,9 ppn) en leeflooncliënten (-0,1 ppn), maar een vrij sterke ondervertegenwoordiging bij de zeer langdurig werklozen (-1,9 ppn) en de oudere werkzoekenden (-1,7 ppn).

Een derde parameter is het *uitstroompercentage van enkele doelgroepen* (volgens werkloosheidsduur) na het traject, geïndiceerd als niet meer werkzoekend zijn zes maanden na de start van de opvolgperiode. Hoewel de uitstroomnorm van 2003 (tussen haakjes in tabel) voor de vier doelgroepen vrij gemakkelijk gehaald werd, is er voor alle groepen een daling vast te stellen tegenover 2002. Dit geldt vooral voor de kortdurig werkzoekenden uit de moeilijke doelgroep en de groep met één tot twee jaar werkloosheid, bij wie de uitstroomkans met 8 tot 9 procentpunten gedaald is.

De negatieve impact van de aanhoudende laagconjunctuur op langere termijn blijkt het duidelijkst uit de sterke daling van de uitstroomkans van de 'best bemiddelbare' categorie, de kortdurig werklozen die niet tot een kansengroep behoren: sinds 2000 is hun uitstroomkans met liefst 18,5 procentpunten gedaald, tegenover 'slechts' 14,7 procentpunten bij de moeilijkere doelgroep van werklozen met een werkloosheidsduur tussen één en twee jaar. Een belangrijke opmerking bij deze lagere uitstroomkansen is echter dat, door de sterke stijging van het aantal trajecten (van 54 300 in 2002 naar 81 400 in 2003) het aantal 'uitstromers' ook sterk gestegen is (van 34 400 in 2002 naar 47 200 in 2003).

Wellicht zijn deze sterk gedaalde uitstroomcijfers een belangrijke oorzaak van de eveneens sterke daling van de tevredenheid van de werkzoekenden over de *algemene trajectwerking*, die in 2003 gedaald is naar 63,8% tegenover nog 69,4% in 2002 en zelfs 73,3% in 2001. Men kan best de ontgoocheling begrijpen van werkzoekenden die na een maandenlang traject toch niet onmiddellijk aan de slag geraken. Dat dit wellicht meer zegt over de conjunctuur dan over de kwaliteit van de trajectwerking blijkt duidelijk uit de tevredenheidsscores van de afzonderlijke modules, die niet enkel zeer hoog liggen maar ook nauwelijks (gemiddeld nog geen half procentpunt) ge-

daald zijn. De meest jobgerelateerde module 6, de opleiding en begeleiding op de werkvloer, haalt met 72,1% wel de laagste maar nog altijd een vrij hoge score. De modules sollicitatietraining (3), opleiding voor werkzoekenden (4) en persoonsgerichte vorming (5) haalden in 2003 scores tussen bijna 81% en 85%, een duidelijke aanwijzing voor de kwaliteit van deze opleidingsmodules.

### 2.2.2 *De evaluaties*

Het HIVA publiceerde in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma onlangs een onderzoek naar de trajectbegeleiding van werklozen (De Cuyper & Struyven, 2004). Een eerste conclusie op basis van de cijfers voor de periode 2001-2003 is dat er een gestage verbetering is op het vlak van nieuwe trajecten en dat er voor alle doelgroepen voldoende trajecten worden gerealiseerd. Een onbedoeld gevolg van de Europese preventieve aanpak was wel dat de groep langdurig werklozen in 2003 ondervertegenwoordigd was in vergelijking met hun aandeel in het totaal aantal niet-werkende werkzoekenden. Met de nieuwe sluitende aanpak, ook voor de curatieve doelgroep, werd hier reeds in de loop van 2004 bijgestuurd.

De bevraging bij de consulenten deed besluiten dat de (te) zware caseload (gemiddeld 162 nieuwe trajecten per jaar en permanent 188 trajecten 'in portefeuille') soms leidde tot een selectie bij de intake en de trajectbepaling. Een 'klassieke' vorm van afroming waarbij de minder kansrijke werkzoekenden de kans lopen niet uitgenodigd te worden of 'geparkeerd' te worden na de intake. De kans op ongewenste selectie bij de uitnodiging blijft wellicht beperkt. Het niet aanbieden van een traject aan oudere werkzoekenden kan echter het resultaat zijn van een wisselwerking tussen consulent en cliënt, eerder dan van een bedoelde selectie. Met het project 'Actief 50+bis' heeft de VDAB in 2003 trouwens zijn steentje bijgedragen in het ontwikkelen van een methodiek (combinatie van jobcoaching en 'jobhunting' bij bedrijven) om oudere werkzoekenden te activeren (Holderbeke, 2004).

Uit de bevraging van de werkzoekenden zelf tenslotte bleek een gemiddelde tevredenheidsscore van 6,9. Vooral 45-plussers en allochtonen tonen zich minder tevreden, maar hier is er een merkwaardige samenhang met het verwachtingspatroon: zo verwacht 57% van de allochtonen (bijna 40% bij de autochtonen) een job te krijgen bij het eerste contact met de VDAB, die uiteraard geen jobgarantie kan geven. Andere kritische punten zijn de toegankelijkheid van sommige VDAB-locaties en de soms lange wachttijd voor een opleiding, die uiteraard te maken heeft met de sterk toegenomen opleidingsvraag.

Uit de jaarlijkse evaluatie van het beheerscontract (Administratie Werkgelegenheid, 2004) is gebleken dat het bereik van de diverse trajectmodules in 2003 met gemiddeld 12% toegenomen is. Door dit grote bereik is de *globale deelnamekans* aan de trajectwerking, na een lichte daling in 2002, opnieuw toegenomen in 2003. Hierbij zijn de opleidingsmodules iets sterker toegenomen, zoals blijkt uit de toename van het aandeel *intensieve trajecten*, dit zijn trajecten met minstens één opleidingsmodule (de modules 3 tot 6) naast de intake en trajectbepaling (module 2) en de trajectopvolging (module 7). Ook positief is de verschuiving van de *'klassikale'* beroepsspecifieke opleidingen in een centrum (module 4) naar opleiding en begeleiding op de werkvloer (module 6), vooral door een sterke uitbreiding (+26%) van het aantal *Individuele Beroepsopleidingen* (IBO's).

### 2.3 ■ ■ Opleidingen voor werknemers

In de totale VDAB-dienstverlening neemt de opleiding van werknemers een eerder beperkte plaats in. Het betreft hier vooral opleidingen op vraag van de bedrijven en instellingen, met een sterke concentratie ervan in de bouwsector, de logistiek, de metaalsector en de tertiaire sector. Recent kreeg de VDAB een nieuwe opdracht met de coördinatie en de uitvoering van het systeem van de dienstencheques voor werknemers.

Tabel 23.2

Parameters en enkele kerncijfers van de VDAB-dienstverlening

<b>1. De gegarandeerde universele dienstverlening</b>				
<b>a. De parameters in het beheerscontract</b>	<b>2003</b>	<b>(index)</b>	<b>2002</b>	<b>(index)</b>
– contacten met bedrijven	352 200	(126)	337 500	(135)
– jobaanbod	244 900	(123)	218 700	(117)
– vervullingspercentage	84,1%	(105)	79,8%	(100)
– contacten met werkzoekenden	8 595 500	(172)	7 421 700	(184)
– arbeidsmarktrijpheidsdiagnoses	39 600	(91)	39 500	(62)
– uitstroom gestarte individuele actieplannen	45,2%	(90)	55,4%	(111)
<b>b. Kerncijfers van e-VDAB en Servicelij</b>	<b>2003</b>		<b>2002</b>	<b>'03/'02</b>
– (p.m.) inschrijvingen werkzoekenden	486 400		478 800	+1,5%
– bezoeken VDAB-site	10 367 200		6 550 700	+56%
– pagina-opvragingen VDAB-site	318 228 700		180 056 100	+77%
– raadplegingen vacatures internet	82 754 000		45 451 700	+82%
– CV's KISS-sollicitantenbank	84 300		< 70 000	+20%
– 'Mijn VDAB' werkzoekenden	95 400		(25 300)	
– 'Mijn VDAB' werkgevers	28 700		(7 600)	
– contacten Servicelij	292 600		174 500	+68%
<b>2. De trajectwerking</b>				
<b>a. De parameters in het beheerscontract</b>	<b>2003</b>	<b>(index)</b>	<b>2002</b>	<b>(index)</b>
– nieuw in traject opgenomen werkzoekenden	89 000	(133)	79 400	(119)
– bereikte werkzoekenden per module				
(2) diagnose en trajectbepaling	101 600	(120)	97 700	(122)
(3) sollicitatietraining en -begeleiding	13 000	(136)	9 300	(97)
(4) opleiding in een centrum	30 800	(116)	28 100	(108)
(5) persoonsgerichte vorming	14 200	(124)	11 300	(120)
(6) opleiding en begeleiding op de werkvloer waarvan IBO's	26 900 9 700	(157)	24 000 7 700	(160)
(7) trajectbegeleiding en -opvolging naar werk	155 300	(117)	132 300	(109)
– uitstroom naar werk op einde traject (norm in 2003)				
Totaal	58,2%		63,2%	
a. < 1 jaar WL, geen moeilijke doelgroep	66,7%	(60%)	69,6%	
b. < 1 jaar WL, moeilijke doelgroep	54,0%	(50%)	61,9%	
c. tussen 1 en 2 jaar werkloos	55,6%	(50%)	64,2%	
d. meer dan 2 jaar werkloos	56,6%	(50%)	59,2%	
<b>b. Kansengroepen in de trajectwerking</b>	<b>2003</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2002</b>
	Aandeel (in %) v. doelgroep in totaal bereikte nwwz in modules 2-7	Over- of ondervertegen- woordiging (in ppn)	Aandeel (in %) van doelgroep in totaal bereikte nwwz in modules 2-7	Over- of ondervertegen- woordiging (in ppn)
Preventief	86,6	+6,3	83,2	+2,7
Curatief	13,4	-6,3	16,8	+2,7
Vrouwen	49,8	-1,9	50,8	-1,3
Laaggeschoolden	51,4	+3,4	55,5	+4,4
Zeer langdurig	2,0	-1,9	2,7	-2,1
<b>3. Opleidingen voor werknemers</b>				
	<b>2003</b>		<b>2002</b>	
– op vraag van bedrijven en instellingen	49 356		45 098	
– op vraag van individuele werknemers	2 137		1 985	
– (p.m.) opleidingscheques (sinds 09/2003)				

Bron: VDAB

### 3 *De VDAB in het oog van de storm*

Het eindigen met een afrondende beschouwing is altijd een beetje dansen op een slappe koord om uit te maken welke elementen meegenomen worden in de eindafrekening.

Maar met het recent toegekende K2b-kwaliteitslabel, de voortdurende uitbreiding van de opdrachten, de grote tevredenheid van de klanten over de gratis basisdiensten en de opleidings-modules in de trajectwerking, het explosieve gebruik van de on line toepassingen alsook met de permanente aandacht voor de kansgroepen in het kader van de diversiteitsmissie van de VDAB, kan deze verzelfstandigde overheidsdienst een mooie eindbalans voorleggen. Temeer daar deze moet opereren in een zeer moeilijke markt met een eerder schaars aanbod van het product 'reguliere arbeid'. Het zijn andere actoren dan de VDAB, die dit artikel opnieuw in de aanbieding moeten zetten. De VDAB zal met plezier en volledige inzet van de duizenden medewerkers in de veelzijdige bemiddeling en opleiding inspelen op dit aanbod.

De dalende uitstroomcijfers na een traject wijzen duidelijk op de zeer moeilijke arbeidsmarktsituatie in het algemeen en voor de werkzoekenden in het bijzonder. Ondanks een iets betere conjunctuur in 2003 (1,1% groei tegenover 0,7% in 2002), het toenemend bereik via basisdiensten en trajectwerking, is de uitstroomkans gedaald. Maar de vaststelling dat alle normen in verband met uitstroom na een traject in 2003 overschreden werden en dat het aantal trajecten en het aantal uitstromers sterk gestegen zijn, tonen aan dat de VDAB meer dan een tandje heeft bijgestoken om toch 'weer-werk' te bieden. De aantrekkende economie in 2004 zal de komende jaren wellicht opnieuw voor stijgende uitstroomcijfers zorgen. Maar de vernieuwde sluitende aanpak, met sterk activerende instrumenten zoals de automatische matching en de telefonische screening, resulteert hopelijk in een verminderde conjunctuurafhankelijkheid en in een structurele verbetering van het matchingproces.

De afgelopen jaren zijn er ingrijpende veranderingen gebeurd in zowel de regelgeving, de interne organisatie als de dienstverlening. Deze periode werd afgesloten met de omvorming van de VDAB tot een Extern Verzelfstandigd Agentschap, met een duidelijke missie- en taakomschrijving als regisseur én actor. Zoals het vervolg van ons Oudgrieks spreekwoord in de inleiding: "panta rei, kai VDAB menei", of, temidden alle evoluties blijft de VDAB recht overeind. Niet om zichzelf in stand te houden, maar om de grote uitdaging van het Vlaamse arbeidsmarktbeleid, een hogere werkzaamheidsgraad door meer mensen aan het werk te krijgen, mee te helpen realiseren.

