

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 44

van **GWENDOLYN RUTTEN**

datum: 24 oktober 2023

aan **JO BROUNS**

VLAAMS MINISTER VAN ECONOMIE, INNOVATIE, WERK, SOCIALE ECONOMIE EN LANDBOUW

VDAB - Regierol

Het Vlaamse regeerakkoord voorziet erin om de vele uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden in de uitbouw van VDAB tot een sterke regisseur met een brede opdracht. Concreet is het de bedoeling de opdracht van VDAB uit te breiden tot een centrale datagedreven en resultaatgerichte werkzaamheids- en loopbaanregisseur in Vlaanderen, van waaruit een integraal beleid gevoerd kan worden rond controle en bemiddeling, activering en begeleiding naar en op de arbeidsmarkt, opleiding en loopbaanbegeleiding, en dit zowel naar ondernemingen, werkzoekenden, werknemers als naar niet-actieven.

Naar aanleiding daarvan werd een VDAB-hervormingsdecreet goedgekeurd, dat verder uitgerold werd via uitvoeringsbesluiten. Inmiddels is de legislatuur ver gevorderd en rijpte tevens het inzicht om ook sterker in te zetten op een grotere inbreng van de lokale besturen in het activeringsbeleid.

1. a) Welke concrete hervormingen heeft VDAB sinds het begin van deze legislatuur doorgevoerd om de regisseursrol te versterken?

- b) Welke maatregelen staan er nog in de steigers voor het eind van deze legislatuur?

Graag een oplijsting met telkens een onderscheid naar de verschillende regisseursrollen (bemiddeling, data, loopbaan, opleiding).

2. a) Welke hervormingen heeft VDAB sinds het begin van deze legislatuur doorgevoerd om de actorrol af te bouwen?

- b) Welke hervormingen staan nog in de steigers voor het eind van deze legislatuur?

Graag een gedetailleerde oplijsting van alle concrete maatregelen.

3. Hebben al die hervormingen een concrete impact gehad op de jobinhoud van personeelsleden of zijn er ook personeelsleden die een nieuwe functienaam hebben gekregen die in de praktijk niet veel van de vorige verschilt?
4. Hoeveel personeelsleden van VDAB zijn vandaag actief in een functie die betrekking heeft op de regierol? Graag een overzicht per regisseursrol en daarbinnen ook per niveau en geslacht.
5. Hoeveel personeelsleden van VDAB zijn vandaag actief in een functie die betrekking heeft op de actorrol? Graag een overzicht per actorrol en daarbinnen ook per niveau en geslacht.

6. Hoeveel bedraagt de actuele verhouding van personeel dat actief is in de regisseursrol resp. de actorrol?
7. Hoe is die verhouding geëvolueerd in de periode 2019 tot heden? Cijfers graag per jaar.
8. Hoe zal die verhouding evolueren tegen het eind van deze legislatuur?
9. VDAB moest zijn personeelsbestand tegen het einde van deze legislatuur afbouwen met 419 eenheden. Een substantieel deel daarvan betreft evenwel een outsourcingoperatie van onderhoudspersoneel.
 - a) Hoeveel van de personeelsleden van wie VDAB al afscheid heeft genomen, waren actief in de actorrol?
 - b) Hoeveel van die personeelsleden waren actief in de regisseursrol? Graag een opdeling naar het soort regisseursrol.
10. Tegenover die afslankingsoperatie staat dat VDAB extra middelen heeft gekregen om bijkomende mensen aan te werven naar aanleiding van de relancekredieten (covid) en de Oekraïense crisis.
 - a) Hoeveel van die extra personeelsleden werden ingezet in de actor-, resp. regisseursrol?
 - b) Hoeveel van die extra personeelsleden zijn momenteel nog in dienst?
11. a) Hoe staat het VDAB-management tegenover
 - de verdere versterking van de regisseursrollen;
 - de versterking van de actorrol door de private partners en lokale besturen?
 - b) Werd de kwestie al besproken op de raad van bestuur?

Zo ja, welke positie neemt de raad van bestuur erover in?

Zo niet, zal dat op korte termijn gebeuren?

ANTWOORD

op vraag nr. 44 van 24 oktober 2023

van **GWENDOLYN RUTTEN**

1. In juli 2021 deed het Rekenhof een audit over het uitbestedingsbeleid bij VDAB. Dat zorgde voor een versnelling van VDAB in zijn regierol op de arbeidsmarkt. Een actieplan gaf richting aan dat groeiproces.

Het geheel aan acties steunt op vijf bouwstenen en wordt begeleid door een externe adviespartner die de directie van VDAB ondersteunt bij de uitrol van dit actieplan:

1. Een eerste stap is een scherper kader om beter te kunnen beslissen wat VDAB zelf doet en wat VDAB aan partners vraagt om te doen. Zo kan VDAB heldere en transparante keuzes maken. Dat kader bestaat intussen en wordt gebruikt door een werkgroep sourcing waarin leden van de Raad van Bestuur zetelen.
2. VDAB wil beter kunnen plannen welke dienstverlening nodig is op de arbeidsmarkt. Op basis van cijfers en trends probeert het agentschap te voorspellen wat de verwachtingen zijn. Ook dat gebeurt intussen.
3. De kwaliteit van de dienstverlening is uitermate belangrijk. De opvolging van partners is niet beperkt tot controle, maar laat VDAB toe om partners te coachen zodat ze hun werking eventueel kunnen aanpassen of verfijnen om resultaten te boeken. VDAB voert meer onderzoek uit en weet daardoor steeds beter wat het effect is van de dienstverlening van partners én van VDAB.
4. Om er zeker van te zijn dat met dit actieplan effectief stappen vooruit worden gezet, was een strakke opvolging en evaluatie nodig. Het hele proces werd en wordt nog steeds inhoudelijk en wat betreft timing opgevolgd door de Interne Auditdienst en het Auditcomité, en de Raad van Bestuur van VDAB.
5. Tot slot is een stevig uitgebouwd data- en informatiebeheer nodig waarmee VDAB het uitbestedingsbeleid gemakkelijk kan opvolgen. VDAB werkt aan een volledig nieuw online partnerplatform waarin de data en informatie van alle partners op één plek verzameld en beheerd kan worden.

Op 26 oktober gaf VDAB een stand van zaken van het actieplan. In de commissie liet VDAB weten dat de grote meerderheid van de acties uit dat plan succesvol werden afgerond. Dat werd in de Commissie ook bevestigd door de heer Bert Celis, die de rol opneemt van externe observator op de uitvoering van het actieplan. Veertien acties werden reeds opgeleverd. Vijf acties zijn lopende. Dat gaat bijvoorbeeld over het realiseren van systemen om data te beheren zodat VDAB kan uitgroeien tot een volwaardige dataregisseur (zie punt 5).

VDAB is in de afgelopen jaren enorm gegroeid in zijn rol als regisseur. Zo heeft het agentschap vandaag een helder afwegingskader waardoor het bij een uitbesteding een transparante keuze kan maken en verantwoorden. VDAB slaagt er ook veel beter in om de kwaliteit van partnerorganisaties op te volgen. Maar daarmee is de kous niet af. Want VDAB blijft zijn impact verbreden. Denk maar aan het bereiken en begeleiden van niet-beroepsactieven. Daarom voorziet VDAB vanaf nu jaarlijks een regierapport. Op die manier kan de Raad van Bestuur van VDAB de regiewerking nauwgezet blijven opvolgen.

2. a) De Raad van Bestuur heeft met de goedkeuring van het managementplan VIBE 2.0 principes gevalideerd voor de strategische focus van de inzet van de bemiddelings- en opleidingscapaciteit van VDAB. In september 2021 heeft de Raad van Bestuur

van VDAB een kader vastgelegd ("Strategisch kader voor VDAB als regisseur") dat hier verder invulling aan geeft. Door de implementatie van dit strategisch kader is de rolinvulling van de VDAB bemiddelaars verschoven weg van actortaken naar de regie van het traject van de klant en de rol van vertrouwd aanspreekpunt voor de klant ('trusted advisor'). Ook in de invulling van de rol van instructeur gaat meer aandacht naar het inschatten en oriënteren van klanten, en de coaching van opleidingspartners. Dit wordt de instructeurs bijgebracht in het meervoudig opleidingstraject Instructeur 2025. Parallel met deze rolverschuiving wordt voor intensieve en gespecialiseerde dienstverlening of opleidingen beroep gedaan op een toenemend aantal partners.

- b) Voor een toelichting over alle inspanningen die VDAB gedaan heeft om haar taken als regisseur te versterken, verwijzen we graag naar presentatie en verslag van de commissie van 26 oktober. Deze hoorzitting biedt hierover veel meer en meer gedetailleerde informatie dan in het antwoord op een parlementaire vraag mogelijk is.

3. Zie antwoord op 2a.

4-6. Van de 4.979 VDAB-medewerkers eind september 2023 in dienst waren bij VDAB, werkten er 131 (3%) op de strategische regie, 961 binnen de operationele regie (19%), 2.020 (41%) op de regie over het traject van de klant, 1.260 (25%) op de uitvoering van de dienstverlening zelf. 607 (12%) medewerkers binnen organisatiebeheer en I&T zijn ondersteunend aan de werking en het beheer van VDAB als organisatie.

Onderstaande tabel bevat de verdeling naar graad:

	Strategische regie	Operationele Regie	Regie op klantniveau	Zelf uitvoeren dienstverlening	ORB en I&T
Niveau A	119	406	162	54	159
Niveau B	7	492	1619	1091	123
Niveau C	4	55	194	88	88
Niveau D	1	8	45	27	237
Totaal	131	961	2020	1260	607

De strategische regie wordt voornamelijk opgenomen door medewerkers met graad A. Binnen de operationele regie zien we grote aantallen op zowel niveau A als B. Binnen de regie op klantniveau en het zelf uitvoeren van de dienstverlening, de rollen waarbinnen de meeste bemiddelaars en instructeurs terug te vinden zijn, hebben de

meeste medewerkers een contract op niveau B. Het hoge aantal medewerkers op niveau D binnen organisatiebeheer en I&T wordt verklaard omdat het resterende poets- en kantinepersoneel daar worden geteld.

De volgende tabel bevat dezelfde cijfers naar geslacht:

CD	Vrouw	Man	Totaal
Strategische regie	76	55	131
Operationele Regie	690	272	961
Regie op klantniveau	1586	434	2020
Zelf uitvoeren dienstverlening	860	400	1260
ORB en I&T	402	205	607

De tabel toont het overzicht van vrouwen binnen het volledige personeelsbestand van VDAB. 73% van het totaal aantal medewerkers van VDAB is vrouw. Binnen de strategische regie is dat overwicht het minst groot.

7-9. In deze vraag moeten a en b samen behandeld worden. Of een medewerker van VDAB werkt op een specifieke regieopdracht of het uitvoeren van de dienstverlening is niet apart gecodeerd in de personeelsdata van VDAB. We beschikken dus niet over vergelijkbare cijfers voor voorgaande jaren. Bovenstaande verdeling is voor de bemiddelaars, de grootste groep medewerkers bij VDAB, gebaseerd op een nieuwe codering van taken en opdrachten die pas in november 2022 operationeel werd ingevoerd. De manier waarop het werk van de bemiddelaars daarvoor was gecodeerd, liet niet toe om het zelf uitvoeren van de dienstverlening correct te onderscheiden van de regie op klantniveau. Omdat verschillende functies zowel een actor- als regierol opnemen, is hierover geen zuivere rapportering beschikbaar. Zoals aangegeven in vraag 3 spendeert een bemiddelaar vandaag nog maar één derde van zijn tijd aan het zelf uitvoeren van de dienstverlening, twee derde aan inschatten, oriënteren, de gepaste dienstverlening bepalen, toeleiden, connecteren met de partner en het van op een afstand opvolgen van de door anderen uitgevoerde dienstverlening. Aan het begin van de legislatuur lag er nog veel meer de focus op het zelf uitvoeren van de bemiddeling en begeleiding.

Als we de huidige personeelsbezetting van VDAB afzetten tegen die aan het begin van de legislatuur, zien we voornamelijk een daling bij organisatiebeheer en bij het administratief personeel (binnen alle rollen). Verder is het aantal medewerkers bij zo goed als alle teams van de centrale teams gereduceerd. Dat was ook de keuze die bij de afkondiging van de besparing werd gemaakt: besparen op administratief en ander ondersteunend personeel. De dienstverlening - zowel de eigen dienstverlening als die door de partners - werd maximaal gevrijwaard.

Eind september stond de teller van het aantal structureel bespaarde medewerkers op 272. Met de afronding van de uitbesteding van het poets- en kantinepersoneel zal VDAB verder toewerken naar de opgelegde personeelsbesparing met als einddatum 31 december 2024. Met het afronden van de uitbesteding van kantine- en

schoonmaakpersoneel tegen het einde van deze legislatuur zal het gewicht van organisatiebeheer binnen het personeelsbestand van VDAB nog verder dalen. Naast het verdwijnen van de tijdelijke versterkingen zal dit de enige resterende grote verschuiving binnen het personeelsbestand van VDAB zijn die voorzien is voor de rest van deze legislatuur.

Administratief personeel en centrale experts werken op alle regierollen en de uitvoering van de dienstverlening. De personeelsbesparing kan dus niet eenvoudig vertaald worden naar een besparing op één specifieke rol. De operationele regie werd wel zeer bewust versterkt. De teams die rechtstreeks instaan voor het organiseren en opvolgen van de dienstverlening (operationele regie) van de partners werden versterkt. Het centrale team samenwerking dat instaat voor het inkopen, beheren en monitoren van de dienstverlening door partners is gegroeid van 74 naar 92 medewerkers. Het aantal provinciale projectopvolgers, de medewerkers die instaan voor de dagelijkse contacten, kwaliteitscontroles en praktische afspraken met deze partners, groeide van 80 naar 111. Een deel van deze versterking is tijdelijk (zie verder), het grootste deel structureel ten koste van administratief, ondersteunend en ander personeel, voornamelijk binnen de centrale diensten.

10. Doorheen de legislatuur telden we in totaal 292 tijdelijke medewerkers, gefinancierd met extra middelen in functie van specifieke opdrachten. Het gaat om 149 extra medewerkers in het kader van Alle Hens aan Dek, 104 medewerkers in het kader van het Werkgelegenheidsakkoord en 39 bemiddelaars in het kader van Oekraïne. Het leeuwendeel van deze versterking bestond uit bemiddelaars en projectopvolgers maar in het kader van AHAD waren er ook middelen voorzien voor technische en andere innovatie dus werden er ook enkele tijdelijke werknemers aangesteld binnen de strategische regie, de webdiensten, samenwerking centraal en de afdelingen die op de IT-projecten werken. Onderstaande tabel bevat de verdeling van deze personeelsleden over de regierollen:

Strategische regie	4
Operationele Regie	21
Regie op klantniveau	181
Zelf uitvoeren dienstverlening	81
ORB en I&T	5
Totaal	292

Op dit moment zijn er 143 van deze tijdelijke extra medewerkers actief, 39 in het kader van Oekraïne, 104 binnen de opdrachten uit het Werkgelegenheidsakkoord. Het gaat vandaag enkel nog om bemiddelaars en projectopvolgers.

11. Door het oprichten van de werkgroep sourcing (samengesteld uit afgevaardigden van de leden van de Raad van bestuur) wil VDAB transparantie bieden over de managementbeslissingen ifv Ally/buy/make mbt nieuwe of bestaande dienstverleningen en dit met de focus op concrete cases waar mogelijks een verschuiving kan komen van make naar buy of ally.

Het nieuwe operationele proces om tot de beslissing rond make/ally/buy te komen, werd uitgewerkt op basis van het goedgekeurde strategisch kader (dat vastgelegd werd door de Raad van Bestuur VDAB) mbt de sourcingsstrategie. Dit operationele proces werd eveneens besproken in de werkgroep sourcing.

Achtergrondinformatie

In de antwoorden op vragen 1 en 2 hebben we de focus gelegd op het actieplan uitbestedingsbeleid omdat dat het meest allesomvattend is. Dat omvat allerhande acties ter versterking van de regisseursrol, o.a. regelgevende, maar ook strategische en operationele.

Hieronder vind je bijkomende toelichting over het regelgevende luik:

Een beknopt overzicht van de regelgevende initiatieven die hiertoe reeds werden ondernomen en gerealiseerd:

1) Op decretaal niveau:

Bekrachtiging en inwerkingtreding van het decreet van 29 mei 2020 tot wijziging van het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap "Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding". Hiermee werden 3 nieuwe taken toegevoegd aan artikel 5 van het VDAB-decreet, nl de taak voor VDAB om de rol van activerings-, loopbaan- en dataregisseur op de Vlaamse arbeidsmarkt op te nemen.

Lancering van een eerste verdiepingsdecreet op 14 januari 2022 met diverse bepalingen die in meer of mindere mate bijdroegen aan de verdieping van zowel de rol van activerings-, loopbaan-, en dataregisseur die aan VDAB werden toebedeeld via het kaderdecreet. Met dit wijzigingsdecreet werd onder andere de oprichting van een Ethische Raad gerealiseerd en werd het verbod op automatische besluitvorming met rechtsgevolgen geëxpliciteerd in de VDAB-regelgeving.

2) Op niveau van een uitvoeringsbesluit:

allereerst werd, volgend op het kaderdecreet, de doelgroep "Tijdelijke werklozen" toegewezen aan de activeringsregisseur (Besluit van de Vlaamse Regering van 17 juli 2020 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 5 juni 2009 houdende de organisatie van de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding, wat betreft de aanwijzing van de tijdelijk werklozen als categorie die behoort tot de doelgroep van de VDAB als activeringsregisseur)

- Vervolgens werd de rol van de VDAB als arbeidsbemiddelaar en activeringsregisseur verder uitgediept voor wat betreft de controle en opvolging van de beschikbaarheid van verplicht ingeschreven werkzoekenden. Dit door het voorzien van bepalingen in de regelgeving waardoor onder andere een expliciete wettelijke basis werd gecreëerd voor het aanbieden van digitale dienstverlening en het uitvoeren van digitale opvolgingsgesprekken door VDAB bij deze controle en opvolging. (Besluit van de Vlaamse Regering van 13 mei 2022 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 5 juni 2009 houdende de organisatie van de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding, het besluit van de Vlaamse Regering van 28 april 2017 tot bepaling van de kwaliteitscriteria voor de instroomopleiding Havenarbeider en het besluit van de Vlaamse Regering van 24 mei 2019 tot uitvoering van het decreet van 29 maart 2019 betreffende het kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners in het beleidsdomein Werk en Sociale Economie)*
- Tot slot werden de "NEET-jongeren" als categorie voor de doelgroep van VDAB als activeringsregisseur benoemd. Tegelijk werd die groep, in overeenstemming met de vernieuwde Europese aanbeveling 'Youth Guarantee', uitgebreid. Zo werd de leeftijdsgrens op 30 jaar gebracht en werden ook jongeren die reeds een diploma behaalden toegevoegd. De toevoeging van deze categorie creëert de mogelijkheid voor VDAB om als activeringsregisseur het dienstverleningsaanbod en de aanpak naar de doelgroep "NEET-jongeren" te versterken en verder uit te bouwen in samenwerking met partners. (Besluit van de Vlaamse Regering van 30 september 2022 tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering*

van 5 juni 2009 houdende de organisatie van de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding, wat betreft de toevoeging van de NEET-jongeren als doelgroep van de activeringsregisseur)

Het Regeerakkoord 2019-2024 van de Vlaamse regering bepaalt dat de uitbouw van VDAB als "centrale, datagedreven en resultaatgerichte werkzaamheids- en loopbaanregisseur van het volledige activeringsbeleid in Vlaanderen" gerealiseerd zal worden in samenwerking met private en publieke partners, waarvan de expertise in huis wordt gehaald.

VDAB zal daarom, daarin geruggesteund door dit en komende verdiepingsdecreten en uitvoeringsbesluiten, verder inzetten op een maximale hefboomwerking ten aanzien van de markt en het ecosysteem via de rol van regisseur. De grote krachtlijnen werden vastgelegd in het managementplan VIBE 2.0 (2020-2025), goedgekeurd op de Raad van Bestuur van VDAB van juli 2020.

b) Welke maatregelen staan er nog in de steigers voor het eind van deze legislatuur? Graag een oplistijng met telkens een onderscheid naar de verschillende regisseursrollen (bemiddeling, data, loopbaan, opleiding).

Een tweede verdiepingsdecreet doorloopt momenteel de regelgevingsprocedure.

Op 10 november 2023 is een ontwerp van decreet voor de 2e keer principieel goedgekeurd dat als doelstelling heeft om volgende zaken te realiseren:

concretisering en afbakening van de nieuwe regisseursrol "loopbaanregisseur" die aan VDAB is toebedeeld via het decreet van 29 mei 2020 tot wijziging van het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap "Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding" en overeenkomstige verruiming van een aantal artikelen die betrekking hebben op de taken van VDAB. Via deze weg creëren we verruimde mogelijkheden voor dataverzameling en datauitwisseling met partners betreffende de loopbaan van burgers.

een aanpassing van een aantal bepalingen aan het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap "Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding" (hierna VDAB-decreet) aangaande het gebruik van persoonsgegevens en het elektronisch platform, om ook op die manier de mogelijkheden voor VDAB te verruimen om loopbaandata in te zetten bij de uitvoering van haar opdrachten.

De focus van dit tweede verdiepingsdecreet ligt op de rol van VDAB als loopbaanregisseur.

De teksten worden, na aanvraag en ontvangst van een advies Raad van State en na definitieve goedkeuring door de Vlaamse regering, voorgelegd aan de Commissie Werk van het Vlaams Parlement.

Gezien het naderende einde van de legislatuur zal de verdere concretisering en de afbakening van de rol van VDAB als dataregisseur (toegevoegd aan het VDAB-decreet in mei 2020) en via een derde verdiepingsdecreet, niet meer binnen deze legislatuur geregeld worden.

Uiteraard kan niet uitgesloten worden dat er zich de komende maanden nog ontwikkelingen voordoen waardoor een aanpassing van regelgeving toch aangewezen of nodig is (op decretaal niveau of op niveau van een uitvoeringsbesluit Vlaamse regering).

2. a) Welke hervormingen heeft VDAB sinds het begin van deze legislatuur doorgevoerd om de actorrol af te bouwen

In het 2e verdiepingsdecreet is bij de concretisering en afbakening van de taken van de VDAB als loopbaanregisseur volgende bepaling voorzien voor wat betreft de taak "organiseren van loopbaandienstverlening":

"De organisatie van de loopbaandienstverlening voert VDAB als loopbaanregisseur uit in maximale samenwerking met publieke en private actoren en partners. Indien deze actoren en partners geen, een onvoldoende of een onvoldoende passend aanbod bieden kan VDAB deze dienstverlening als actor in eigen beheer aanbieden".

In de toelichting van het artikel zoals terug te vinden in de bijgaande Memorie Van Toelichting is hierover het volgende te lezen:

"Tot slot wordt bepaald dat VDAB als loopbaanregisseur de organisatie van de loopbaandienstverlening zal opnemen in maximale samenwerking met publieke en private actoren en partners. Uitgangspunt is dat het aan de markt (bestaande uit publieke en private partners) toekomt om loopbaandienstverlening aan te bieden en te verstrekken. Enkel indien dit aanbod er niet is, onvoldoende is of niet passend genoeg is om aan de noden van burgers op beroepsactieve leeftijd te voldoen, kan VDAB deze dienstverlening als actor in eigen beheer aanbieden".

Het is belangrijk om dit VDAB-decreet in het juiste perspectief te plaatsen. Deze bakent de bevoegdheden en opdrachten van VDAB af, en vormt in de eerste plaats een standvastig fundament waarop de effectieve invulling en uitvoering van de kernopdrachten en beleidsakkoorden en -opdrachten kan gebouwd worden door VDAB samen met zijn partners. Door een algemeen geformuleerde basis biedt het decreet de nodige beweegruimte en zuurstof voor een gerichte en passende invulling en uitvoering van (directe en indirecte) dienstverlening aan alle burgers op beroepsactieve leeftijd, georganiseerd door VDAB en/of zijn partners. Het is echter aan de raad van bestuur van VDAB om binnen dit algemene kader richting en sturing te geven aan de toekomstambities van de organisatie en het vastleggen van prioriteiten middels afgesproken en gevalideerde strategische kaders.