

Vlaams Parlement

Commissie werk en economie

Gedachtenwisseling - audit Rekenhof - uitbestedingsbeleid VDAB

26 oktober 2023

Context







Wat is er intussen opgeleverd?



We maken **transparante keuzes** in wat VDAB doet en wat partners doen

Aanbevelingen auditrapport

*‘VDAB dient een **strategisch beslissingskader** te ontwikkelen voor de keuzes van de toe te passen samenwerkingsvormen in het geval dat hij met derden samenwerkt.’*

‘De VDAB moet een behoorlijk onderbouwd en transparant uitbestedingsbeleid uitwerken dat steunt op een duidelijke, weloverwogen en onderbouwde afbakening van de taken die hij zelf zal uitvoeren en die waarvoor hij een beroep kan of zal doen op derden.’

*‘VDAB moet alle fasen en stappen in het **beslissingsproces** tot al dan niet uitbesteden behoorlijk **onderbouwen en documenteren**, en duidelijk bepalen wie welke bevoegdheid heeft’*

*‘VDAB en alle betrokken partners moeten voor alle samenwerkingsvormen de **wettelijke en reglementaire bepalingen respecteren**, en evenals de substantieve kenmerken. VDAB moet erop toezien dat alle betrokken partners deze verplichtingen naleven.’*

‘VDAB moet afdwingen dat zijn provinciale directies zich inpassen in zijn (uit te werken) beleid en registratie- en opvolgingssystemen’:

We maken **transparante keuzes** in wat VDAB doet en wat partners doen

Wat is er ondertussen gerealiseerd?

Er is een strategisch kader vastgelegd voor samenwerking met institutionele partners samen met de RVB	
Met de RVB is een strategisch sourcingskader vastgelegd rond welke kerntaken VDAB zelf opneemt en welke dienstverlening door partners wordt opgepakt.	
Het subsidiekader werd op punt gesteld, gevalideerd door de RVB en ondertussen positief geauditeerd	
Een sluitend end-to-end proces (van behoefte tot oplossing tot keuze samenwerkingsvorm en opvolging van de samenwerking met de partner) werd opgesteld zodat alle beslissingen eenduidig onderbouwd en gedocumenteerd zijn, ook voor provinciale projecten. Dit zal fase gewijs ook ondersteund worden door een CRM tool.	
Een recente audit wijst uit dat de aanbestedingen conform de wet op de overheidsopdrachten verlopen.	

We weten welke **noden** er aan dienstverlening zijn de komende jaren in elke sector

Aanbevelingen auditrapport

‘De programmatische aanpak moet VDAB en zijn mogelijke partners toelaten projecten beter voor te bereiden en de inzet van personeel, financiële middelen en andere middelen efficiënt te plannen.’

*‘Het personeelsplan van VDAB moet steunen op de beleidskeuzes. ...
VDAB moet de inzet van personeelsmiddelen, zowel kwalitatief als op het vlak van expertise voor alle activiteiten onder zijn beheer op een objectieve wijze onderzoeken.’*

‘Een prestatiebegroting moet de vereiste financiële middelen bepalen in functie van de kerntaken en het uitbestedingsbeleid. Daartoe moet een ABC geïmplementeerd worden dat directe en indirecte kosten toewijst aan activiteiten en projecten.’

‘De VDAB en de partners moeten onderzoeken hoe zij het risico van de steeds wisselende personeelsbehoeften voor dienstverlening in een alsmear wisselende arbeidsmarkt het beste kunnen beheersen.’

We weten welke **noden** er aan dienstverlening zijn de komende jaren in elke sector

Wat is er ondertussen gerealiseerd?

Domeinanalyses per cluster laten vanaf 2024 toe om per cluster vraag en aanbod in kaart te brengen en van daaruit de noden te detecteren ifv planning	
In de planningscyclus gebeurt de planning, begroting en budgettering synchroon binnen de organisatie, wat voor een beter inzicht zorgt en opvolging/bijsturing makkelijker maakt.	
Waar mogelijk gebeurt er naar aanleiding van beleidsbeslissingen behoefte analyse: bijv onderzoek naar drempels en noden bij Oekraïense vluchtelingen nav verplichte inschrijving tijdelijk ontheemden.	
Stelselmatig wordt ingezet op meer behoeften- en marktanalyse. Lopende analyse rond behoeften bij werkgevers bij tewerkstelling kwetsbare werknemers.	
Nieuwe budgetteringstool voor Activity Based Costing in uitrol	

We onderzoeken of de dienstverlening die VDAB en partners aanbiedt **kwaliteitsvol** is

Aanbevelingen auditrapport

‘De VDAB moet een geïntegreerd kwaliteitssysteem uitwerken, dat de kwaliteit van projecten in eigen beheer en via partners opvolgt. Hij dient de kwaliteit van projecten op te volgen met gemeenschappelijke indicatoren, die alle stappen in het project en alle resultaten omvatten.’

‘Elk project moet zijn doelstellingen en doelgroep duidelijk bepalen, opdat klanten meer gericht toegeleid worden naar een aangepaste dienstverlening. De VDAB moet een volledig overzicht hebben van alle projecten, zowel die in eigen beheer als die langs partners, opdat hij kan nagaan of zich geen ongewenste overlappings of tekorten in de dienstverlening voordoen.’

We onderzoeken of de dienstverlening die VDAB en partners aanbiedt **kwaliteitsvol** is

Wat is er intussen gerealiseerd?

Er werd een uniform en geïntegreerd kwaliteitssysteem opgeleverd met meetbare criteria voor eigen en door partners beheerde diensten.	
<i>Een sluitend end-to-end proces (van behoefte tot oplossing tot keuze samenwerkingsvorm en opvolging van de samenwerking met de partner) werd opgesteld zodat alle beslissingen eenduidig onderbouwd en gedocumenteerd zijn, ook voor provinciale projecten. Dit zal fase gewijs ook ondersteund worden door een CRM tool. (zie partnerbeheer)</i>	

We **evalueren** de dienstverlening regelmatig op de beoogde resultaten

Aanbevelingen auditrapport

‘De VDAB moet verbeterplannen op grond van evaluaties en audits effectief uitvoeren en de resultaten van die uitvoering objectief evalueren en bijsturen.’

‘De VDAB moet de performantie van sommige activiteiten grondig onderzoeken en bijkomende verklaringen zoeken voor de verschillen in performantie. Verklaringen kunnen eventueel gevonden worden in de manier waarop de VDAB klanten screent en doorverwijst, de intensiteit en aard van de begeleiding en de lesmethoden bij opleiding. Bij langdurige trajecten moet de VDAB onderzoeken welke onderdelen ervan effectief bijdragen tot de competenties en de werkzaamheid van de klanten. Hij moet het aanbod aanpassen om de tijd waarbinnen een klant werkzaam kan worden, zo billijk mogelijk te houden.’

‘De VDAB moet de lopende samenwerkingen met en via de sectorfondsen in kaart brengen, nagaan of zij en hun operationalisering beantwoorden aan de wettelijke en reglementaire bepalingen en de substantieve kenmerken en ze remediëren waar nodig.’

We **evalueren** de dienstverlening regelmatig op de beoogde resultaten

Aanbevelingen auditrapport

Overheidsopdrachten Samenwerking

Audit op opdrachten uitbesteed via de Wet Overheidsopdrachten om zekerheid te verschaffen over de correcte toepassing van de wetgeving



Audit vernieuwing subsidiekader

- Nagaan of het overzicht van lopende subsidies samengesteld door dienst Samenwerking i.k.v. de kadernota Subsidies volledig is.
- Evalueren of de analyse van de subsidies door dienst Samenwerking tot een correct beeld leidde.
- Opvolgen of de geformuleerde acties voor de onrechtmatig toegekende subsidies worden uitgevoerd en opgevolgd.
- Evalueren van het opzet van het kader voor de keuze van de samenwerkingsvorm.
- Controleren of de nieuw opgestarte subsidies voldoen aan de wettelijke vereisten.



Was nog niet van toepassing

We **evalueren** de dienstverlening regelmatig op de beoogde resultaten

Aanbevelingen auditrapport

Interne audit Projectopvolging Samenwerking (met aandacht voor provinciale/ eenvormige werking)	Aandachtspunten werden ondertussen geremedieerd.
Interne audit Implementatie nieuwe kwaliteitswerking : audit kwaliteitsmanagement, met aanbevelingen richting nieuwe werking Auditdoelstellingen • Het design van de nieuwe kwaliteitsaanpak voor dienstverlening evalueren. • Evalueren van de rol en functie van het bestaande kwaliteitslabel. • Evalueren welk kwaliteitslabel het meest tegemoet komt aan de noden van VDAB.	Aanbevelingen rond de design werden ondertussen geïmplementeerd. Directiecomité koos voor EFQM label

We **evalueren** de dienstverlening regelmatig op de beoogde resultaten

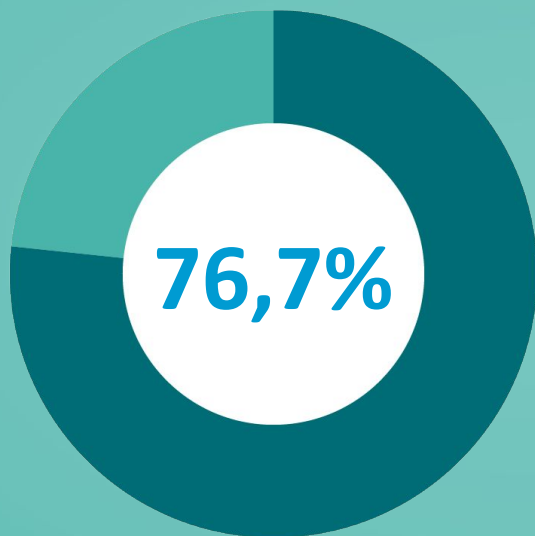
Een greep uit de evaluatie en onderzoekskalender

Evaluaties van nieuwe (beleids)instrumenten Bijvoorbeeld : Premie voor knelpuntopleiding niet-beroepsactieven Loopbaancheque niet-beroepsactieven	
Geplande evaluaties van effectiviteit dienstverleningen (door partners) IB+ , GLOW, ORI, Vouchers, ... Onderlinge vergelijking van de effectiviteit	 
Evaluatie effectiviteit van de interne werking Meersporenbeleid (kwaliteit) Modelbestekken Contactstrategie werkgevers	
Prognose werkloosheid 2024, inclusief volumes partnerschappen	

Van arbeidsbemiddelaar naar regisseur van de Vlaamse arbeidsmarkt

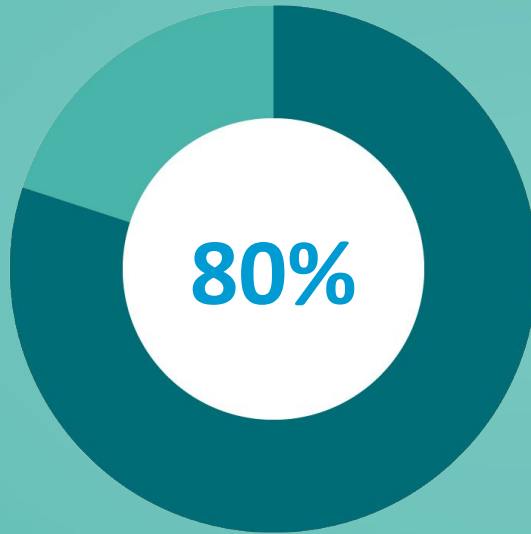
Hoe maken deze realisaties ons sterker als regisseur?

3.857.609 burgers op beroepsactieve leeftijd in 2022



aan het werk

Ambitie Vlaamse Regering: werkzaamheidsgraad

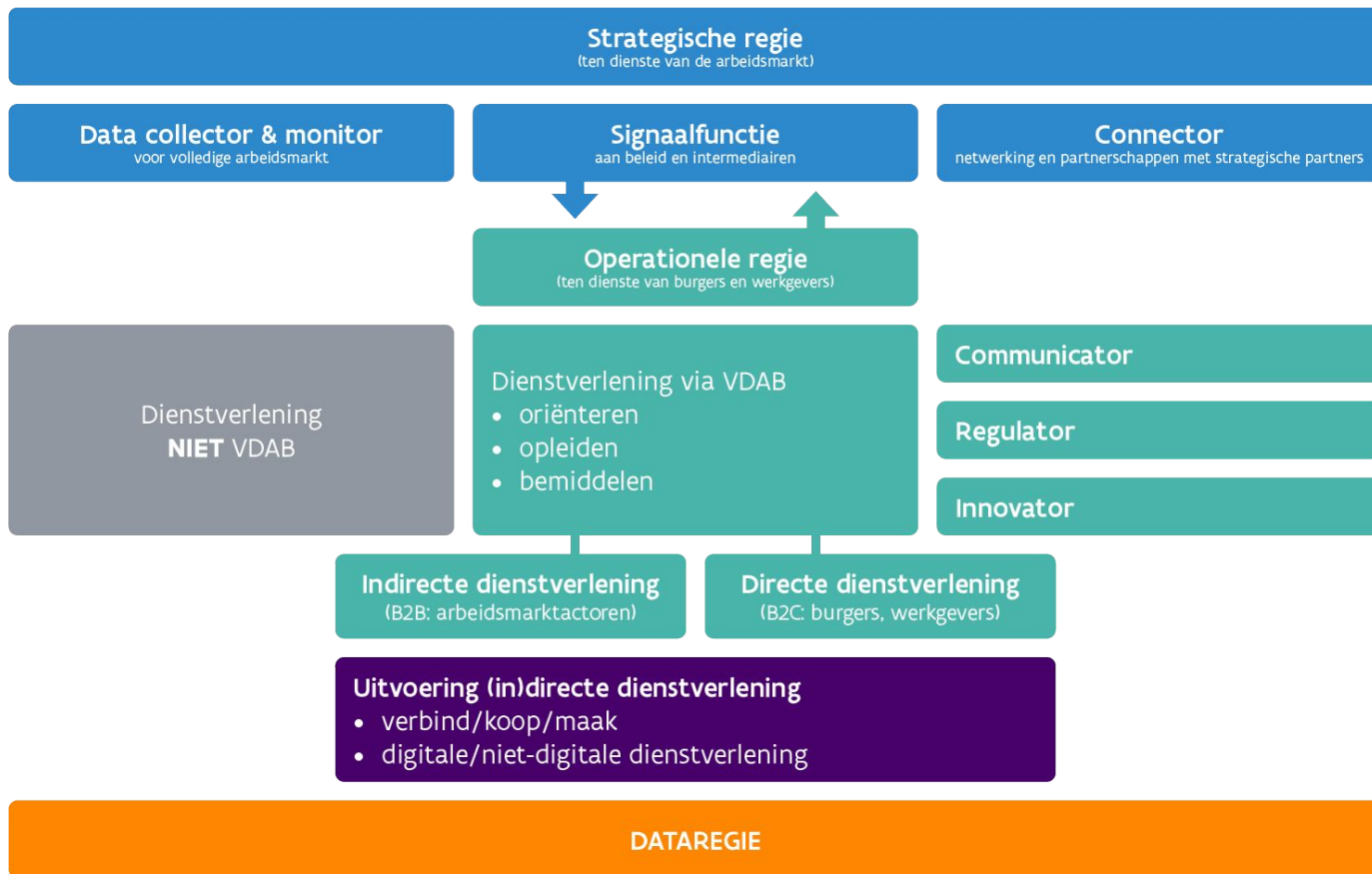


meer dan alleen
activering



Regierapport

vanaf 2024



Strategische regie

Groeipad

	Operationele regie	Strategische regie				Cumulatieve impact	Te dichten kloof
	VDAB en partners bijkomende activering werkzoekenden en voormalig niet-beroepsactieven	Minder werkenden richting arbeidsongeschiktheid	Minder werkenden richting vervroegd pensioen	Minder werkenden richting werkloosheid	Minder werkenden richting andere inactiviteit		
2023	4.500						86.260
2024	4.750						81.510
2025	4.750	750	217	767	250		74.776
2026	5.500	1.500	433	1.533	500		65.310
2027	6.250	2.250	650	2.300	750		53.110
2028	8.000	3.000	867	3.067	1.000		37.176
2029	8.750	3.000	1.083	3.833	1.250		19.260
2030	9.500	3.000	1.300	4.600	1.500		-640
Totaal	51.500	13.500	4.550	16.100	5.250	90.900	
VDAB en partners	56,7%	14,9%	5,0%	17,7%	5,8%		
Werkzaamheidsgraad							80%

Groeipad

Referentie scenario
groeipad

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Klassieke werkzoekenden (00, 02)	225.781	218.001	212.839	209.256	206.624	204.565	202.852	201.350
Voormalig niet- beroepsactieven (03, 05, 32)	117.834	121.088	122.930	123.972	124.562	128.436	130.629	131.870
Totaal aantal unieke klassieke werkzoekenden en voormalig niet- beroepsactieven op jaarbasis	343.615	339.089	335.768	333.228	331.186	333.001	333.481	333.220

- RIZIV
- Tijdelijk ontheemden (Oekraïne)

- RIZIV: Belang van preventieadviseurs-arbeidsartsen te betrekken in de samenwerking tussen RIZIV, VDAB en ziekenfondsen
- Tijdelijk ontheemden: Inzichten uit VDAB- onderzoek: 'Tewerkstelling van Oekraïense nieuwkomers'

- Strategische samenwerkingsovereenkomsten:
 - Lokale besturen
 - RIZIV

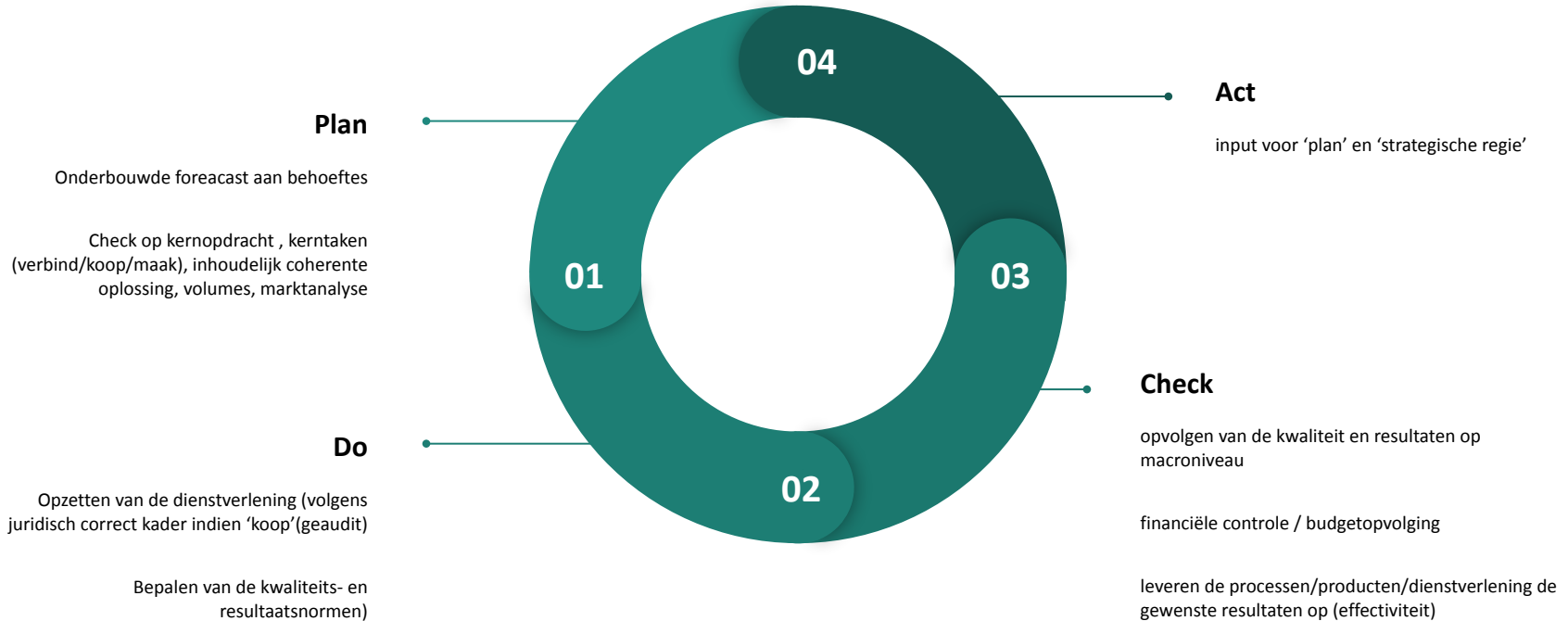
→ (groeipad) SO lokale besturen:

- dekkingsgraad
- opzetten dashboards (meten van KPI's)
- gezamenlijke rapportage

Operationele regie

**Het hanteren van een PDCA cyclus voor het opzetten
en beheren van dienstverlening voor klanten.**

PDCA- cyclus voor 624 partners



We maken transparante
keuzes in wat VDAB doet
en wat partners doen

We weten welke noden
aan dienstverlening er
de komende jaren zijn
in elke sector

2025

We evalueren de
dienstverlening
regelmatig op de
beoogde resultaten

We onderzoeken of de
dienstverlening die
VDAB en partners
aanbieden kwaliteitsvol is



We maken **transparante keuzes** in wat VDAB doet en wat partners doen

VDAB zet in op strategische dienstverlening

BEMIDDELING

Operationeel model VDAB - 2024



Perspectief voor partners

BEMIDDELING

-  Intensieve dienstverlening
-  Gespecialiseerde dienstverlening
-  Aanvullende capaciteit bij strategische dienstverlening VDAB

Afwegingskader bij verschuiving van VDAB naar partners

OPLEIDING



Korte opleidingen die een instap bieden in een sector



Competentieversterking die ondersteunend is aan onze kernbemiddelingstaken: inschatten, oriënteren, matchen (bouwbad, opleidingen op maat van een concrete vacature, werkplekleren, mobiele opleidingen...)

OPLEIDING



Intensieve opleidingen die toeleiden naar:

- Een knelpuntberoep
- Een vacature met aanwervingsengagement van een werkgever

We weten welke **noden** er aan **dienstverlening** zijn de komende jaren in elke sector

Vraag en Aanbod



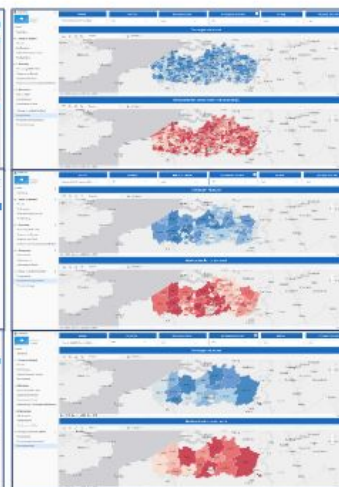
Evoluties



Kenmerken



Vraag en Aanbod op Kaart



AANVRAAGFORMULIER NIEUWE DIENSTVERLENING voor de Cluster bouw en hout

tim.rombout@vdab.be [Andere account](#)

Je e-mailadres wordt geregistreerd als je dit formulier indient

*Vereist

VUL AAN

Cluster *

☒ Bouw en hout

Datum aanvraag *

Datum

dd/mm/jjjj

Naam aanvrager *

Jouw antwoord

Afgestemd met (contactpersonen te betrekken bij een verdere uitwerking)

Jouw antwoord

Benaming (benoem kort de gevraagde dienstverlening - dit is ook de werktitel) *

Jouw antwoord

Geef een omschrijving van de gedetecteerde nood of opportuniteit *

Jouw antwoord

Doelstelling (beoogde output) *

Jouw antwoord

Soort dienstverlening *

- ☐ Begeleiding/Bemiddeling
- ☐ Opleiding
- ☐ Erkenning

Doelgroep *

- ☐ Uitsluitend niet-werkende werkzoekenden
- ☐ Uitsluitend werkenden
- ☐ Niet-werkende werkzoekenden en werkenden
- ☐ Anders:

Provincie(s) waar de opdracht moet worden uitgevoerd *

- ☐ Antwerpen
- ☐ Brussel
- ☐ Limburg
- ☐ Oost-vlaanderen
- ☐ Vlaams-brabant
- ☐ West-vlaanderen
- ☐ Verspreid over Vlaanderen

Referentie gelijkaardige lopende of aflopende opdracht

Jouw antwoord

Hoeveel deelnemers/klanten wenst u te bereiken?

Jouw antwoord

Gewenste startdatum van de dienstverlening

Datum

dd/mm/jjjj

[Link](#) naar het sjabloon

We onderzoeken of de dienstverlening die VDAB en partners aanbiedt **kwaliteitsvol** is

Werkingsmodel met meersporenondersteuning voor kwalitatieve dienstverlening



En we volgen onze uitbestedingen
gestructureerd op via een CRM tool

Nieuwe offerteaanvraag_VDAB ▾
Nieuwe offerteaanvraag

Algemeen

Aanvraag voor offertecase
2023-000135

Sollicitatietype *

Documenttitel *

Technieken en instrumenten *

Classificatie van inkoopovereenkomst *

Vervaldatum en tijd
28/06/2023 00:00:00

Aanvullende gegevens

ADMINISTRATIE

Leidend ambtenaar *

Inkopersgroep

Inkoper
Steffi Gillis

Valuta
EUR

AANKOOPOVEREENKOMSTORDER

Aangevraagd door
Steffi Gillis

Ingangsdatum
28/06/2023

Verlooptdatum *

Aanvraag voor offertecase | VDAB Weergave_2 ▾
OP000104 : Steffi Gillis

Re... Kopt...

Algemeen

ADMINISTRATIE

Inkpersgroep
InkSamen

Aanvrager
Steffi Gillis

Taal
nl-BE

Vervaldatum en tijd
1/09/2023 00:00:00

Aangevraagd door
Steffi Gillis

Verzoekende afdeling
Kwadrant 2

BTW

Prijzen inclusief BTW
☒ Nee

OFFERTEAANVRAAGGEGEVENS

Documenttitel
Bestek Opleiding slager

Sollicitatietype
OBW

Biedingstype
Openstaand

Alternatieven op responsregels toestaan
☒ Nee

AANKOOPOVEREENKOMSTORDER

Ingangsdatum
1/10/2023

Verlooptdatum
1/10/2024

Classificatie van inkoopovereenkomst
Samenwerking

VRAAGOPTIES LEVERANCIER

Leveranciersvraag toestaan
☒ Nee

Afsluitdatum en -tijd

Scoringscriteria | OP000114 : STEFFI GILLIS

Standaardweergave ▾

Filteren

☐ Naam	Beschrijving	Bereik van	Bereik tot
☒ G.1 - Prijs	Prijs	0	400
G.2.1 - Technische waarde	Hoe peilt de opdrachtnemer, rekening houdend met de	0	75
G.2.2.1 - Technische waarde	Hoe zorgt de opdrachtnemer ervoor dat de opleiding aan	0	75

We **evalueren** de dienstverlening regelmatig op de beoogde resultaten

Project	2023	2024	2025	2026	2027
Werkzoekenden zonder intensieve dienstverlening					
Vouchers					
GLOW					
ORI					
BWRW					

Conclusie

- Uitvoering van het actieplan zit op schema
- Realisaties actieplan maken ons sterker als regisseur van de arbeidsmarkt

#samensterkvoorwerk