

Werken in uitvoering

Regievoorschriften voor een fatsoenlijk arbeidsmarktbeleid

De toenemende rol van de private arbeidsmarktintermediairen vormt een van de voornaamste tendensen van het arbeidsmarktbeleid gedurende het laatste decennium. Deze ontwikkeling wordt gesteund door het IAO-Verdrag nr. 181 van 19 juni 1997 inzake particuliere bureaus voor arbeidsbemiddeling, waarin gepleit wordt voor de erkenning van private diensten op de arbeidsmarkt én een nauwere samenwerking tussen de publieke en de private diensten.

Het decreet van 13 april 1999 met betrekking tot de private arbeidsbemiddeling in het Vlaams Gewest heeft overeenkomstig dit IAO-Verdrag de operationele mogelijkheden van de private arbeidsmarktactoren merkkelijk verruimd zodat zij een quasi integraal arbeidsmarktdienstenpakket kunnen aanbieden. Tegelijkertijd heeft het decreet de samenwerking met de publieke sector gestructureerd via het 'Overlegplatform Vlaamse Arbeidsbemiddelingsbureaus' dat geconcerteerde en gemeenschappelijke acties onderneemt om een kwalitatieve bemiddeling te waarborgen.

De openstelling van de arbeidsmarkt voor private actoren blijkt evenwel niet alleen uit het geëvolueerde beleidskader, maar ook uit de concrete uitbouw van diverse recente werkgelegenheidsmaatregelen zoals de invoeginterim, de dienstencheques en de sluitende begeleidingsaanpak voor werklozen. Tevens vormde deze openstelling de aanleiding van de bevraging naar de toekomstige rol van de VDAB. Deze bevraging is in die mate relevant en interessant dat ze eerst doet nadenken over de taak van de overheid in het arbeidsmarktbeleid, vooraleer de vraag in verband met de uitvoering van dit beleid te beantwoorden.

In een kader schets ik eerst de regievoorschriften voor een modern Vlaams arbeidsmarktbeleid om daarna dieper in te gaan op het thema van de uni-

versele dienstverlening op de arbeidsmarkt. Het gaat me hierbij meer om publieke doelen dan om organisationele inbedding. Vervolgens geef ik mijn eigen visie weer op het uitbestedingsbeleid in het raam van de 'sluitende aanpak'. Hierbij baseer ik me op de ervaringen uit Nederland en Australië.

Ten slotte volgt een aftoetsing van de 'Vlaamse aanpak' met de knelpunten die Jaap de Koning opmerkt ten aanzien van het Nederlandse reïntegratiebeleid.

Regiefunctie

Het hanteren van regievoorschriften veronderstelt ipso facto een regiefunctie.

Het belang van de regiefunctie wordt meer en meer in de bestuurskunde en het overheidsmanagement onderkend. Dergelijke functie heeft inzonderheid betrekking op "het ordenen, faciliteren, transparant maken en op elkaar afstemmen van de activiteiten van de diverse actoren die op de Vlaamse arbeidsmarkt werkzaam zijn vanuit de (met hen) gedeelde bekommernis de processen op deze markt te optimaliseren in functie van de bevordering van de werkgelegenheid." Deze definitie sluit aan bij de definitie van het VIONA-onderzoek van Sannen, Janssens en Struyven: "het op elkaar afstemmen van de werkzaamheden en taken van de actoren die betrokken zijn bij het lokaal arbeidsmarktbeleid enerzijds, en van de maatregelen en middelen waarover deze actoren beschikken anderzijds, met het oog op meer coherentie, effectiviteit en efficiëntie". Deze taakomschrijving van regie, weliswaar voor het lokaal niveau bedoeld, is sterk op de afstemmingsnoodzaak geënt. Ook de regiefunctie zoals ingevuld door de Nederlandse Commissie

Regievoorschriften

Ervan uitgaand dat de politiek 'la maîtrise du long terme' moet zijn, is het belangrijk het onderliggende waardenkader van het (vernieuwd) arbeidsmarktbeleid voldoende te expliciteren zodat het democratisch zichtbaar wordt voor de burger. De hierna volgende regievoorschriften vormen de toetssteen voor de uittekening van nieuwe maatregelen.¹

1. Vergroot de capabilities van (werkzoekende) werknemers

Arbeid vormt de onmiskenbare verbindingsschakel tussen het individu, de samenleving en de politieke gemeenschap. Daarom moet arbeid gericht zijn op de maximale ontplooiing van de competenties van werknemers.

2. Waarborg de gelijke toegang van voorzieningen

Gelijkheid van rechten en van kansen is belangrijk, maar deze beginselen garanderen geen reële, actieve gelijkheid en vragen om een aanvulling vanuit het beginsel van de gelijkheid van uitkomsten, zodat de initiële 'handicaps' worden weggewerkt.

3. Beklemtoon de politieke handelingsruimte binnen de arbeid

De arbeidsovereenkomst regelt niet enkel de individuele inschakeling in de onderneming, maar houdt een (h)erkenning in van de werknemer als lid van een juridisch beschermde collectiviteit. De contractuele verhouding wordt bovendien ook opengetrokken naar de niet-arbeids sfeer, met name naar een optimale combinatie tussen arbeid en gezin, het recht op loopbaanonderbreking, bepaalde tijdsvrijheden en mogelijkheden of rechten inzake vorming en individuele ontplooiing.

4. Verbeter steeds de positie van de minst kansrijken

Bij de uitwerking van een concrete maatregel moet men niet enkel rekening houden met de sociale of maatschappelijke hinderpalen die sommigen tegenkomen, maar ook met het oorspronkelijke of zelf opgebouwde kapitaal, samengesteld uit de aangeboren aanleg en talenten, opvoeding, familiale achtergrond, gezinssituatie, materiële startpositie en sociaal-economische omgeving. Men moet personen met een gelijke startpositie gelijke kansen bieden, maar men moet ook de ongelijke verdeling aan de start compenseren.

5. Bevorder de evenredige participatie

Het streefdoel van het decreet van 8 mei 2002 houdende evenredige participatie op de arbeidsmarkt is dat het arbeidsbestel een afspiegeling is van de actieve bevolking. De bevordering van de evenredige participatie betekent niet enkel dat alle rechtstreekse en onrechtstreekse discriminatiemechanismen worden uitgeschakeld, maar ook dat de macht van de diversiteit tot op de werkvloer doordringt.

6. Zorg voor de verruiming van de individuele loopbaanmogelijkheden

De deelname aan het arbeidsproces moet de burger niet alleen de zekerheid bieden op een kwalitatief verzekerde beroepsloopbaan, maar ook de ruimte geven om zich maximaal te ontplooiën in de andere levenssferen.

7. Stimuleer de meerwaarden economie

De economie van morgen zal steunen op brede menselijke vaardigheden en competenties. De ontwikkeling van een human resources management moet in deze zin aangemoedigd worden. Dit betekent dat thema's zoals opleiding, loopbaanfacilitering, work-life-programma's, omgaan met diversiteit en stakeholdersbetrokkenheid tot de structurele opdracht behoren van HRM. Tegelijkertijd moeten de ondernemingen uit de sociale economie met hun emancipatorisch waardenkader kunnen gestimuleerd worden om in te schuiven in de reguliere economie.

Dagindeling, houdt een benadrukking van het coördinatie- en afstemmingselement in: "als regisseur die afstemmingsprocessen in gang zet, partij en bij elkaar brengt en oplossingen faciliteert". Coördinatie en regie lijken inwisselbare begrippen.

Taken

De regiefunctie, hier op het Vlaamse niveau geënt, is duidelijk meer dan coördinatie en afstemming. Zo gaat het ook om de ontwikkeling van een overkoepelend referentiekader, onder meer gesteund op ethische principes vervat in voormelde regievoorschriften, strategiebepaling, legitimering, inschatting van expertise en terreinkennis, het faciliteren van oplossingen, het verkrijgen van vertrouwen van de betrokken actoren, systeemopvolging en het initiëren en begeleiden van publiek-private samenwerkingsverbanden. Het regisseurschap veronderstelt in deze context dus de volgende taken:

1. het vastleggen van de operationele strategische doelstellingen van het arbeidsmarktbeleid;
2. het in kaart brengen en het ordenen van de activiteiten van de betrokken actoren;
3. de afstemming tussen de betrokken actoren verwezenlijken door het opnemen van een coördinerende rol;
4. het bewerkstelligen van oplossingen;
5. het opzetten van een transparant en permanent monitoringsysteem.

Deze taken moeten gekaderd worden in een door de politieke overheid gelegitimeerd referentiekader en het voorwerp uitmaken van een open en meerrichtingendialoog met de betrokken actoren.

Voorwaarden

Nu de regiefunctie in zijn algemeenheid gedefinieerd is, dringt zich de vraag op aan welke voorwaarden deze functie moet voldoen om behoorlijk en legitiem te zijn. De regisseur moet vooreerst een gedegen professionele kennis van het arbeidsmarktgebeuren hebben en zich op het kruispunt van de vraag- en aanbodzijde bevinden. Hij moet de middelen hebben om te faciliteren, te coördineren en aan aanbodbepalend beleid te kunnen doen als dit het functioneren van de arbeidsmarkt ten goede komt. Voor een doelmatige invulling van

het regisseurschap is een Vlaams overkoepelend zicht nodig en moet er een voldoende kritische massa aanwezig zijn om de bovenvermelde taakstellingen gestalte te geven. De interne ontwikkelingen op de arbeidsmarkt enerzijds (flexibiliteit, mobiliteit, transitievermogen) en de technologische ontwikkelingen anderzijds nopen trouwens tot een overkoepelende instelling. Tenslotte is het regisseurschap een duidelijke overheidstaak. De overheid moet immers waken over een goede afstemming tussen vraag en aanbod en daarbij oog hebben voor de 'ethische grondslagen' van het arbeidsmarktbeleid. In de actieve welvaartsstaat moet de arbeidsmarkt alle doelgroepen, zowel aan de werkzoekenden- als aan de werkgeverszijde, ten goede komen. Het behoort tot de kerntaken en prioritaire maatschappelijke opdrachten van de overheid om over het algemeen belang te waken. Het komt mij dan ook voor dat de regiefunctie duidelijk moet geëxpliciteerd en gestructureerd worden. Terecht stelt Jaap de Koning dat het Nederlandse uitbestedingsbeleid lijdt onder de afwezigheid van een publieke regiefunctie. Hij blijft de uitbesteding van de uitvoering aan particuliere organisaties een goede optie vinden voor zover de overheid weer de regie over het beleid opneemt.

Universele dienstverlening

Om de beginselen van 'actieve gelijkheid' en 'gelijke toegang' te realiseren omvat de regiefunctie, en dat is een specificiteit van het Vlaamse beleidsmodel, ook het waarborgen van de universele dienstverlening. De overheid moet deze dienstverlening kosteloos ter beschikking stellen van de diverse doelgroepen: werkzoekenden, werknemers en werkgevers. Onder universele dienstverlening wordt thans verstaan, "het geheel van basisdiensten en -voorzieningen inzake werk en opleiding, met inbegrip van de trajectbepaling en het monitoren van de trajectbegeleiding, die gratis door de VDAB worden gewaarborgd". Belangrijk hierbij is dat dit begrip evolutief wordt bekeken en kan uitgebreid worden met bijvoorbeeld basisdiensten voor werknemers in het kader van competentieontwikkeling. De universele dienstverlening wordt vandaag aangeboden in de Werkwinkels die in gans Vlaanderen zijn ingericht als vlot bereikbare en toegankelijke 'one stop job-shops'. Daarnaast

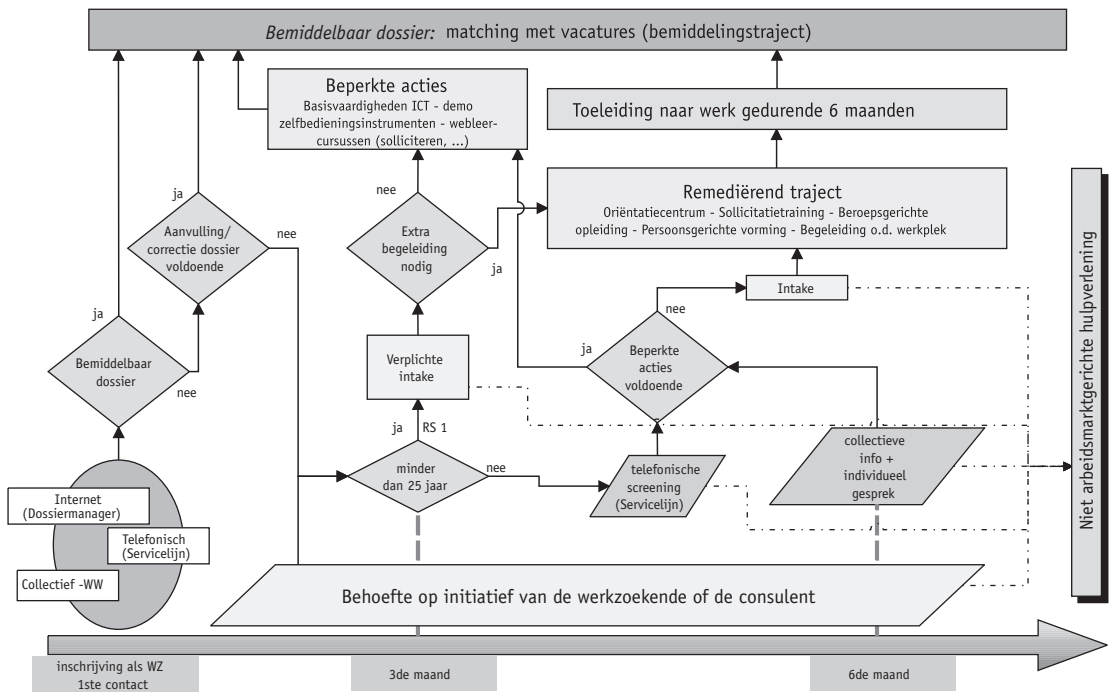
kunnen werkzoekenden, werknemers en werkgevers voor deze dienstverlening ook terecht bij de virtuele werkwinkels en telefonische werkwinkel van de VDAB. Zo wordt de universele dienstverlening op gelijke wijze gewaarborgd ongeacht het communicatiekanaal van de gebruiker.

Met deze optie van universele dienstverlening onderscheidt het Vlaamse concept zich van de buitenlandse modellen waar deze notie niet onderkend wordt of (gedeeltelijk) vermarkt wordt. Het waarborgen van de universele dienstverlening in het kader van de regiefunctie houdt evenwel rekening met de eigenheid van de Vlaamse institutionele en arbeidsmarktcontext. Ze bouwt voort op de sterktes inzake (ICT-)dienstverlening die de VDAB sedert de regionalisering en doorheen de jaren heeft opgebouwd. Het onderbrengen van de trajectbepaling en trajectmonitoring in de universele dienstverlening heeft daarbij als voordelen dat er een garantie is voor kwalificerende trajecten, dat de gevaren inzake 'afoming' en 'parking' worden ingeperkt en

dat terugverwijzingen door trajectuitvoeringsinstanties naar de trajectopvolger op een gecontroleerde wijze kunnen gebeuren. Aldus worden volgens mij een aantal knelpunten uit buitenlandse ervaringen geremedieerd. Met deze aanpak wordt ook ingegaan op een aantal regievoorschriften; niet enkel wordt zo gezorgd voor actieve gelijkheid, maar wordt ook bijgedragen tot de naleving van het principe van de verhoging van de 'capabilities' en van de bevordering van de positie van de minst kansrijken. Anderzijds – en in het licht van de Europese spelregels niet onbelangrijk – werkt de universele dienstverlening ook kostenbesparend t.a.v. (kleine) ondernemingen. Deze dienstverlening is immers niet beperkt tot vacaturregistratie en informatie over werkgelegenheidsmaatregelen, maar omvat ook vacaturebegeleiding, accountmanagement en HRM-ondersteuning. Dergelijke diensten dragen bij tot meer transparantie op de arbeidsmarkt voor ondernemingen en kunnen in tegenstelling tot Angelsaksische landen de wervings- en selectiekosten in belangrijke mate drukken.

Schema 1.

Preventieve begeleidingsaanpak laaggeschoolden.



Sluitende aanpak

Het model van de sluitende aanpak dat idealiter omlijst wordt door de geciteerde regiespelregels, houdt rekening met de inrichting van de universele dienstverlening. Het bouwt m.a.w. op deze dienstverlening voort. Het begeleidingsconcept steunt immers op een gerichte trajectwerkingsaanpak. De trajectbepaling en -monitoring gebeuren door de VDAB. De trajectuitvoering is een zaak van publieke, private en socialprofitactoren.

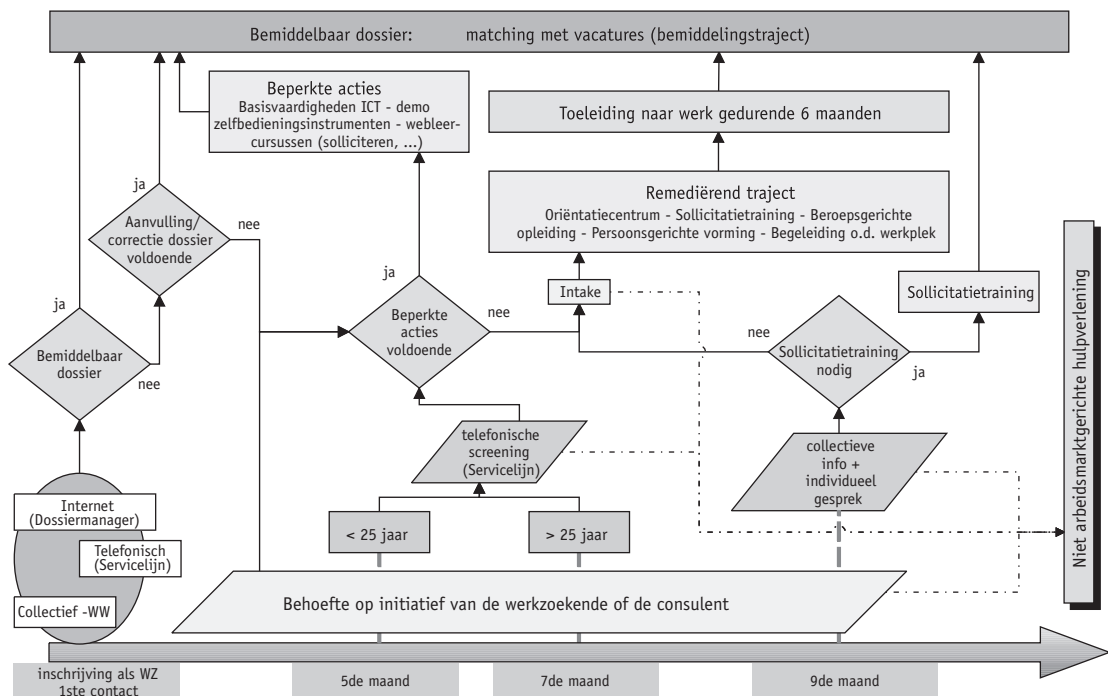
Het concept van de sluitende aanpak voorziet een 'methodologische' overgangsfase in 2004-2005 en een vernieuwend model vanaf 2006. Dit model kan immers pas geïmplementeerd worden van zodra de nieuwe tools inzake competentiebalans en automatische vacaturematching volledig op punt staan.

Flux- en stock-aanpak

De Vlaamse regering koos in overleg met de Vlaamse sociale partners voor een sluitende preventieve aanpak van de kortdurig werklozen, een sluitende curatieve 'flux-aanpak' van werklozen die hun 37e maand werkloosheid bereiken en een curatieve 'stock-aanpak' van alle langdurig werklozen die meer dan 5 jaar werkloos zijn, gespreid over twee jaar. Met deze nadruk op ook een curatieve totaalaanpak wordt terug aangeknoopt met de kerngedachte van de Weer Werk-actie in het begin van de jaren '90. Deze actie vervlakte achteraf mee onder druk van de Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren. Voor deze sluitende aanpak ontvangt de VDAB een bijkomende dotatie van 33 miljoen euro bovenop de reguliere middelen voor trajectwerking en de middelen van het federaal Begeleidingsplan. Het betreft hier de belangrijkste budgettaire impuls inzake begeleiding van werklozen na de Weer Werk-actie.

Schema 2.

Preventieve begeleidingsaanpak hoogeschoolden.



Bij de uitwerking van het preventief begeleidingsconcept is om redenen van kosteneffectiviteit en begeleidingsefficiëntie rekening gehouden met de opgedane expertise in het kader van het Begeleidingsplan en de Job-kaart-maatregel. Daarom wordt een onderscheid inzake begeleidingsaanpak gemaakt tussen laaggeschoolden (schema 1) en hooggeschoolden (schema 2). De ervaring leert dat er een hoge spontane uitstroom is in de doelgroep van de hooggeschoolden gedurende de eerste zes maanden werkloosheid zodat een intensieve begeleiding zich globaal in deze periode niet opdringt; anderzijds kunnen deze werklozen gebruik maken van de zelfschrijvings- en zelfbedieningsinstrumenten om hun zoektocht naar werk te ondersteunen en hebben zij dus globaal minder behoefte aan face-to-face begeleiding. De doelgroep van de laaggeschoolden krijgt daarentegen vlotter een vervolcontact en meer face-to-face begeleiding.

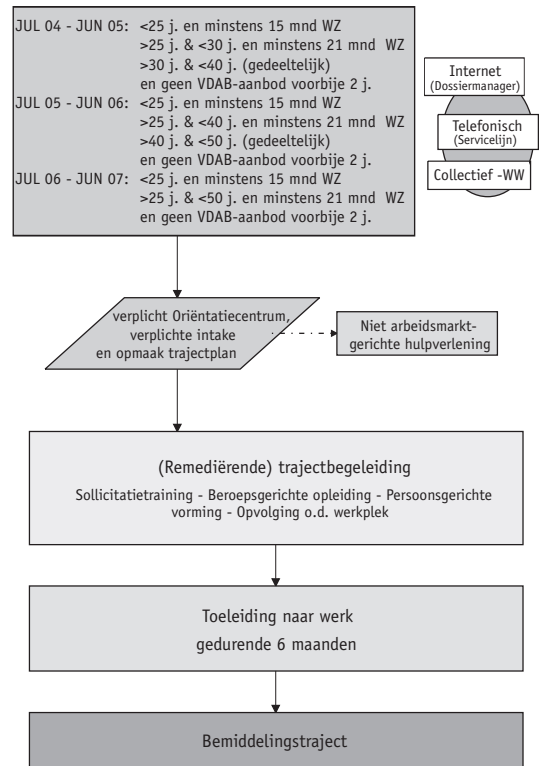
Bij de uitwerking van het curatief begeleidingsconcept (schema 3) is rekening gehouden met de expertise opgedaan in de reeds vermelde Weer Werk-actie en de thans nog lopende curatieve begeleidingsacties en -expertise bij de VDAB en derden-sector. De curatieve aanpak steunt niet alleen op de zgn. remediërende trajectbegeleiding die doorgaans een samenspel van meerdere trajectmodules (vooropleiding, opleiding, jobclub,...) omvat en dus ook een grotere intensiteit en tijdsinvestering, maar ook op een verhoging van de doorstromingsmogelijkheden (3 000 opleidingen, 800 werkervaringsplaatsen).

Ingevolge het federaal kader inzake oproep en controle, dat steunt op een leeftijdsgebonden aanpak, is het initiële Vlaams scenario licht bijgestuurd. Voor wat de instroom van werkzoekenden betreft (de preventieve aanpak) wordt het oorspronkelijke schema aangehouden. Wel wordt ervoor gezorgd dat ook de hooggeschoolden jonger dan 25 jaar een begeleidingsstart krijgen in de vorm van een telefonische screening vooraleer zij zes maanden werkloos zijn. Dit komt tegemoet aan de principiële stelling dat alle werklozen minder dan 25 jaar voor deze termijn in actieve begeleiding moeten opgenomen zijn, willen zij een uitstel krijgen inzake oproep door de RVA.

Voor wat de curatieve werking (instroom op 3 jaar en wegwerken van de stock van de werkzoekenden

Schema 3.

Curatieve begeleidingsaanpak 2004.



den langer dan 5 jaar) betreft, is een optimale combinatie gevonden tussen het Vlaamse schema en het federale schema. In essentie worden de uitkeringsgerechtigde volledig werklozen in de trajectbegeleiding opgenomen volgens hun leeftijd (jaar 1: de < 30-jarigen, jaar 2: de 30- tot 40-jarigen en jaar 3: de 40- tot 50-jarigen).

De resterende begeleidingscapaciteit wordt ingezet ten voordele van de werklozen met een werkloosheidsduur van minstens 3 jaar en deze met een werkloosheidsduur van minstens 5 jaar. Hiermee wordt maximaal aangesloten bij de initiële beleidsintenties.

Wat de curatieve aanpak betreft, wordt een technisch scenario inzake uitbesteding uitgewerkt. Hier wordt dus een beroep gedaan op 'marktactoren'. Het voorstel van preventieve aanpak is evenwel het meest (kosten)effectief indien het door de VDAB zelf wordt uitgevoerd. Het kan eerder gemakkelijk in het werkwinkelconcept worden ingebed alsook in de drieka-

nalenaanpak van de VDAB (face-to-face, telefonische screening en – in de nabije toekomst – automatische vacaturematching). In vele gevallen betreft het bovendien beperkte ondersteunende acties t.a.v. de werkzoekenden (jobclub, basisvaardigheden ICT, webleren,...) waarvoor de capaciteit en knowhow in de publieke dienst aanwezig zijn. Verder zoekt een belangrijk deel van de jongeren uit de doelgroep sowieso zelf werk via andere kanalen zoals uitzendkantoren, media en eigen netwerken, waardoor de caseload van de VDAB spontaan wordt verlicht.

Integrale trajectuitbesteding

Voor de curatieve aanpak heeft de Vlaamse regering geopteerd voor de betrokkenheid van private actoren. Aangezien dergelijke aanpak in se nieuw is, nl. de principiële keuze om een zekere marktwerking in te voeren bij de uitvoering van publieke opdrachten inzake begeleiding van werkzoekenden, werd een expertenopdracht toegekend met als doelstelling een technisch instrumentarium uit te werken voor dergelijk uitbestedingsbeleid. Bij de uitwerking van dit instrumentarium dienen lessen getrokken uit de tendering in Nederland en Australië (risico's van afroming, parkeren, niet-kwalificerende trajecten, ...) en moet rekening gehouden worden met de institutionele context van Vlaanderen (scheiding inschakelings- en uitkeringsinstanties, sterke publieke bemiddelingsdienst, universele dienstverlening, rol werkinkwinkels, ...).

Bij het overlopen van de inhoudelijke uitbestedingskeuzes (trajectonderdelen, deeltrajecten, geïntegreerde trajecten met eventuele terugverwijzing, geïntegreerde trajecten zonder terugverwijzing) gaat mijn voorkeur uit naar de uitbesteding van integrale trajecten met mogelijkheden van gemotiveerde terugkoppeling naar de trajectopvolger. In de curatieve aanpak gaat het immers hoofdzakelijk over intensieve trajecten die bestaan uit twee of meerdere trajectonderdelen (vooropleiding, attitudetraining, sollicitatietraining, persoonlijkheidsvorming, beroepsopleiding, werkervaring, ...) met regelmatig begeleidingsgesprekken.

De aard van deze trajectbegeleiding wordt als facet van de universele dienstverlening bepaald door de VDAB en verder door deze opgevolgd. Om een zo naadloos mogelijk traject te waarborgen voor de werkzoekende is integrale trajectuitbesteding de

beste weg. Dit vermijdt immers een versnipperde aanpak van de trajecten, bevordert de integraliteit van de trajectbegeleiding, verhoogt de outputresultaten en perkt de afromings- en parkingsrisico's in. De uitvoerende organisaties weten immers op voorhand om welke doelgroep het handelt, dat er een nood is aan een meervoudig traject en dat meerdere instrumenten beschikbaar zijn, met inbegrip van werkervaringsmodules en kwalificerende opleidingen om de inschakeling te bevorderen.

De keerzijde van deze uitbestedingsmedaille is dat langs de kant van de 'afnemers' een integraal aanbod moet kunnen worden gewaarborgd. M.a.w. hun aanbod dient zich uit te strekken over meerdere trajectmodules met inbegrip van (kwalificerende) opleidingen. Deze voorwaarde zal er in de praktijk vaak toe leiden dat er op de uitbesteding wordt ingetekend door een 'actorenconsortium' of een hoofdaannemer die overeenkomsten heeft met een aantal onderaannemers. Daarmee worden in se ook de mogelijkheden geschapen voor een vruchtbare samenwerking tussen commerciële en de niet-commerciële arbeidsmarktactoren aangezien zij elk eigen expertise, methodieken en instrumenten hebben om de inschakeling van langdurig werklozen in het arbeidsproces te vergroten.

de Koning in Vlaanderen?

De hiervoor geschetste Vlaamse aanpak beantwoordt volgens mij aan een aantal terechte knelpunten die Jaap de Koning signaleert in zijn kritisch betoog over het Nederlandse reïntegratiebeleid. Het belang van een sterke 'regiefunctie' blijkt overduidelijk. De overheid moet deze functie vrijwaren en mag dus inzake het arbeidsmarktbeleid geen laissez-faire houding aannemen. Het is nog maar de vraag of de overheid in Nederland het opgegeven terrein kan terugwinnen. Anderzijds wordt het arbeidsmarktbeleid in Vlaanderen in sterke mate aangestuurd door de VDAB en niet door de RVA.

Het recente samenwerkingsakkoord tussen de federale Staat en de Gewesten en Gemeenschappen inzake de begeleiding en opvolging van werklozen doet aan deze vaststelling geen afbreuk. De VDAB beschikt over een vrij hoge marktpenetratie, een eigentijds matchingsinstrumentarium en een grote marktkennis. Met tools zoals 'Mijn VDAB' en 'de competentiebalans' verstrekt deze instelling tot op het microniveau gedetailleerde informatie omtrent

de arbeidsmarkttoestand ten voordele van werkzoekende en werkgever.

Er moet dus in tegenstelling tot de CWT's geen kennis 'gerecupereerd' worden van de uitkeringsinstantie(s). Wel moet de kennis als onderdeel van de universele dienstverlening verspreid worden ten bate van de arbeidsmarktactoren, in eerste instantie de werkzoekenden en werkgevers, zodat informatietekorten maximaal gedicht worden, ook in het reïntegratiebeleid.

Ik deel voorts de bekommernis van de Koning met betrekking tot de noodzaak om *netto*-effectiviteit te bereiken. In globo toont het Deense model aan dat een sluitend reïntegratiebeleid langs de aanbodkant een belangrijke bijdrage kan leveren tot de ontwikkeling van de vraagkant. Alleen al een snellere en betere invulling van de knelpuntvacatures levert sociale en economische winst op. Dat de *netto*-effectiviteit evenwel moeilijk te meten valt, is evenzeer een vaststelling. Door te werken met het VDAB-beheerscontract als richtnorm, een betere gegevenstransmissie vanuit de Kruispuntbank voor Sociale Zekerheid en een 'peer group'-monitoring zou men alvast enig zicht kunnen krijgen op de *netto*-effectiviteit met het oog op toekomstige oriëntaties van het reïntegratiebeleid.

Verder moet zowel in de uitbestedingsformule als in de monitoring voldoende aandacht gaan naar het vermijden van negatieve neveneffecten zoals 'cherry picking' en 'parking'. Met het gekozen scenario van de curatieve aanpak, gesteund op een eenvormige trajectbepaling, worden deze risico's echter sterk beperkt. Het betreft hier immers werkzoekenden die nood hebben aan een meervoudig traject. Door de focus op de uitbesteding van integrale trajecten en het supplementair aanbod aan opleidings- en werkervaringsplaatsen wordt tevens beoogd een 'quick win'-invulling te vermijden. Het is immers niet de bedoeling dat werkzoekenden in een korte tewerkstelling geplaatst worden en bij de eerste schok terug in de werkloosheidsstatistieken opduiken, maar wel dat hun kansen op duurzame tewerkstelling verstevigd worden.

Daarom kan de Vlaamse invulling van de uitbesteding verschillen van de buitenlandse ervaringen door de keuze voor een open samenwerkingsverband of consortiumformule tussen arbeidsmarktactoren van diverse pluimage. Verschillende initiatie-

ven en projecten zoals Paradox, Instant A, Jobserver, Connected, Tivoplus en partneracties in samenwerking met Daikin, Sociaal Fonds Vervoer en Volvo tonen de reële meerwaarde aan van dit soort nieuwe PPS-verbanden, waarbij PPS staat voor 'Publiek-Privaat-Socialprofit' samenwerking, gebaseerd op de visie dat de arbeidsmarkt het best gediend is door de erkenning van elke expertise en mogelijkheden en door complementariteit in samenwerking. Het goed uitgebouwd en kwalitatief opleidingsaanbod van de VDAB (met sectorale verankering), de sterke begeleidingsmethodiek voor kansengroepen van de NGO-sector en het vraaggestuurde, flexibele aanbod van de private sector zijn immers troeven die best samen en geïntegreerd uitgespeeld worden in een allesomvattend trajectbegeleidingsaanpak. Het is mijn overtuiging dat dit ook de beste waarborg is om de 'beginselen van goed werk' in uitvoering te brengen voor de langdurig werklozen. Zij hebben ook het recht om de koning te zijn van hun eigen loopbaan.

Fons Leroy
Kabinet Vlaams minister van
*Werkgelegenheid en Toerisme*²

Noten

1. Ik baseer me hierbij op het gelijklopend gedachtengoed van Ton Korver in zijn boeiend betoog op het Steunpunt WAV colloquium 'Jaarboek Arbeidsmarkt 2003' van 18 december 2003 en van mijn artikel in het recente boek 'Uitsluiting - Insluiting'.
2. De auteur schrijft deze bijdrage in eigen naam. Op het ogenblik van de redactie van dit artikel is de concrete beslissing omtrent het uitbestedingsbeleid nog niet genomen.

Literatuur

- de Koning, J. (2003). *Wat niet weet, wat niet deert: over de decentralisatie en uitbesteding van het arbeidsmarktbeleid*. Rotterdam: SEOR.
- Dworkin, R. (2002). *Taking rights seriously*. Cambridge: Harvard University Press.
- Dworkin, R. (2002). *Sovereign virtue. The Theory and Practice of Equality*. Cambridge: Harvard University Press.

- Korver, T. (2003). *Open deuren: naar een nieuwe architectuur van de arbeid*. Brussel: Steunpunt WAV.
- Landuyt, R. (2000). *Beleidsnota Werkgelegenheid 2000-2004*. Brussel: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.
- Landuyt, R. (2000). *Regisseren en acteren. Naar een nieuwe publieke arbeidsmarktstructurering en verbouwing tussen de publieke en de private arbeidsmarktintermediairen*. Brussel: Kabinet Vlaams minister van Werkgelegenheid en Toerisme.
- Leroy, F. (2003). De betekenis van arbeid in de actieve welvaartsstaat. In Devos, R. & Vanmarcke, L. (Reds.), *Uitsluiting – Insluiting. Kanttekening bij een beleid van sociale integratie* (pp. 13-33). Leuven: Acco.
- Leroy, F. & Van Mossevelde, K. (2000). De welvarende gemeente. In De Rynck, F. & Bouckaert, G. (Reds.), *Praktisch handboek voor gemeentebestuur* (pp. 111-130). Brugge: Die Keure.
- Margalit, A. (2001). *De fatsoenlijke samenleving*. Amsterdam: Van Gennep.
- OECD (2001). *Innovations in Labour Market Policies. The Australian Way*. Paris: OECD.
- Sannen, L., Janssens, G. & Struyven, L. (1999). *Meer werk in de gemeente: een opus in 10 rollen*. Leuven: HIVA.
- Sen, A. (1995). *Welzijn, vrijheid en maatschappelijke keuze – Opstellen over de politieke economie van het pluralisme*. Amsterdam: Van Gennep.
- Sol, E. (2000). *Arbeidsvoorzieningenbeleid in Nederland. De rol van de overheid en de sociale partners*. Den Haag: S.D.U.
- Struyven, L., Steurs, G., Peeters, A. & Minne, V. (2002). *Van aanbieder naar aanbesteder. Marktwerking bij arbeidsbemiddeling en -integratie in Australië, Nederland, Verenigd Koninkrijk en Zweden*. Leuven: Acco.