



EEN TOEKOMST VOOR LEREN. LEREN VOOR DE TOEKOMST.

Whitepaper Learning & Development

NAAR EEN MODERN EN TOEKOMSTBESTENDIG LEERBELEID

Deze whitepaper legt de dringende en dwingende noodzaak bloot van een modern en toekomstbestendig leerbeleid. In een snel veranderende wereld, waar technologische ontwikkelingen en duurzaamheid centraal staan, is het noodzakelijk dat we de actuele kaders rond leren en ontwikkelen updaten en upgraden. We vertrekken daarom van drie sleutelontwikkelingen die de noodzaak van actie accentueren. Vervolgens formuleren we drie belangrijke transities om tot een effectiever en efficiënter L&D-beleid te komen, nl. een aangepast referentiekader en een stimulerend institutioneel en financieel kader. Voor elk van deze transities formuleren we uiteraard ook de acties die hiertoe kunnen bijdragen.

De timing voor deze whitepaper is uiteraard niet toevallig gekozen. De verkiezingen voor federale en regionale regeringen creëren immers een momentum voor de L&D-professionals verenigd binnen Federgon om een constructieve stem te laten horen.

Maurits Vanackere & Paul Verschueren

Vaststelling.

Er is een imminent gebrek aan urgentie dat zich vertaalt in een onvoldoende effectief en efficiënt beleid.

2023 was het jaar waarin nooit als tevoren zoveel over levenslang leren werd gesproken. Europees was er het European Year of Skills, maar ook de Belgische overheden hadden het met de regelmaat van de klok over leren en ontwikkelen. De federale regering was heel aanwezig om via de opleidingsverplichtingen uit de Arbeidsdeal de Belgische werkgelegenheidsgraad op te krikken tot 80%. De Vlaamse regering kwam met tal van opleidingsmaatregelen op de proppen (het Vlaamse opleidingstegoed, de leerjobs) en ook in Brussel en Wallonië stond levenslang leren geregeld op de politieke agenda.

Als sectorfederatie voor de private opleidingsmarkt kunnen wij alleen maar tevreden zijn met deze toegenomen aandacht voor leren en ontwikkelen. Toch voelen wij aan dat het niet voldoende is. Er is een imminent gebrek aan urgentie dat zich vertaalt in een onvoldoende effectief en efficiënt beleid.

Ons huidig kader rond leren en ontwikkelen wordt namelijk uitgedaagd door twee evoluties in onze sociaaleconomische context: ESG (afkorting voor Environmental, Social & Governance) en digitalisering, met AI (afkorting voor artificiële intelligentie) als blikvanger. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat vaardigheden sneller verouderen, wat een nieuw maatschappelijk risico vormt dat veel mensen uit de arbeidsmarkt duwt of dreigt te duwen. Leren en ontwikkelen is bovendien cruciaal in het kader van het productiviteitsvraagstuk. Onze welvaart is rechtstreeks afhankelijk van de productiviteit en competitiviteit van onze ondernemingen. We gaan hierna dieper in op 3 sleutelontwikkelingen.



Sleutelontwikkeling #1

ESG

Bedrijven kunnen vandaag niet meer rond ESG heen. Anno 2024 is het voor ondernemingen dé uitdaging om hun activiteiten in sneltempo te verduurzamen en hierbij aandacht te hebben voor mens én milieu. Het daagt bedrijven uit om hun duurzaamheidsbeleid rond deze drie thema's uit te diepen en zichtbaar te maken. Dit vraagt uiteraard de vereiste skills van medewerkers om de ESG-doelstellingen om te zetten in de praktijk.

In het kader van duurzaamheid is het noodzakelijk om elke kans tot leren en ontwikkelen te benutten.

Twin transition – Samenspel tussen digitalisering en verduurzaming

Via Flanders Technology & Innovation positioneert Vlaanderen zich als dé technologie-hub van Europa vanuit de overtuiging dat innovatieve technologie oplossingen biedt voor maatschappelijke uitdagingen.¹ Ook binnen de twintransitionstrategie van de Europese Unie (EU) en haar lidstaten speelt technologie een dominante rol in de ambitie om het eerste CO2-neutrale continent ter wereld te worden.

De twin transition houdt in dat de EU zich, onder de Green Deal, ontwikkelt naar een duurzame en digitale economie. Digitale technologie verbetert en verduurzaamt bedrijfsprocessen. Deze efficiëntie leidt tot nieuwe R&D-mogelijkheden, wat resulteert in verdere innovatie, automatisering en verduurzaming.

In de landbouw kunnen efficiëntiewinsten worden geboekt via toegang tot opendataplatformen met openbare milieu-informatie, weervoorspellingen en slimme landbouwapparatuur. Zo kan een landbouwer exact weten welk gewas waar en wanneer te planten.²

Het benutten van elke kans tot leren en ontwikkelen is een noodzakelijke voorwaarde om deze twin transition succesvol te realiseren en te voorzien in de snel evoluerende vaardigheden en competenties die nodig zijn om de doelstellingen van de EU Green Deal te halen. Ze vormen zo een sleutel in het traject naar klimaatneutraliteit.

De rechtvaardige transitie

Boven op de investeringen in mens en technologie om de klimaatdoelstellingen te halen, legt de Europese Unie zichzelf ook op om de transitie naar klimaatneutraliteit op een rechtvaardige manier te laten verlopen. Onder de slogan “leave no one behind” vertrekt de zogenoemde rechtvaardige transitie vanuit de nood aan solidariteit tussen Europese burgers en lidstaten zodat de sociaaleconomisch kwetsbare regio's, bedrijfstakken en burgers niet het slachtoffer worden van de shift naar CO2-neutraliteit.³

Het belang van leren in deze rechtvaardige transitie valt niet te onderschatten: er zijn heden best nog wat mensen aan de slag in ‘vervuilende’ industrieën. Voor hen dreigt onvermijdelijk werkloosheid tenzij zij worden begeleid richting de ‘groene jobs’ via up- en reskillingtrajecten.

Focus op duurzaamheid

Om het bedrijfsleven aan te zetten tot meer duurzaamheid koos de EU ervoor nieuwe verplichtingen rond duurzaamheid in het leven te roepen. Een aantal wetgevende initiatieven maken het voor ondernemingen niet langer vrijblijvend om te rapporteren en te handelen rond duurzaamheidstopics.

De komende jaren zullen zonder twijfel in het teken staan van verduurzaming waarbij leren & ontwikkelen een onmisbare hefboom is om deze shift te realiseren. De twin transition zal namelijk leiden tot meer nettojobs, maar ook tot wijzigende noden inzake vaardigheden en competenties.

¹_De lancering van Flanders Technology and Innovation in 2023

²_European Commission, how sustainable digital technologies could enable carbon neutral (2022)

³_European Commission, EU Green Deal Just Transition Mechanism

Sleutelontwikkeling #2

Automatisering en artificiële intelligentie

De opkomst van automatisering en artificiële intelligentie (AI) heeft een aanzienlijke impact op de manier waarop we leren en ontwikkelen. De nieuwe technologieën veranderen niet alleen de aard van het werk, maar ook de vaardigheden die nodig zijn om in de moderne werkplek te gedijen.

→ **Gepersonaliseerd leren:** AI kan leren en ontwikkelen personaliseren door individuele leerstijlen en -behoeften te identificeren. Het kan ook adaptieve leerpaden creëren die zich aanpassen aan de voortgang en prestaties van de cursist;

→ **Efficiëntie:** automatisering kan routine-taken overnemen, waardoor werknemers meer tijd hebben om zich te concentreren op complexere taken die menselijke vaardigheden vereisen, zoals kritisch denken en creativiteit;

→ **Levenslang leren:** in een snel veranderende technologische omgeving wordt levenslang leren steeds belangrijker. AI kan helpen bij het identificeren van vaardigheidstekorten en het aanbevelen van relevante cursussen en trainingen;

→ **Nieuwe vaardigheden:** met de opkomst van AI en automatisering is er een groeiende vraag naar nieuwe vaardigheden. Dit omvat niet alleen technische vaardigheden, zoals programmeren en data-analyse, maar ook 'zachte' vaardigheden, zoals emotionele intelligentie en aanpassingsvermogen.

Het is duidelijk dat automatisering en AI een aanzienlijke impact hebben op leren en ontwikkelen. Het is belangrijk dat we deze technologieën omarmen en de mogelijkheden die ze bieden voor persoonlijke en professionele groei benutten, zonet dreigt een nieuw sociaal risico. In 2017 waarschuwde het World Economic Forum (WEF) al voor het toenemende gevaar van snel verouderende skills. De zogenaamde 'halfwaardetijd van skills' (half-life of a skill) houdt in dat de waarde van vaardigheden halveert binnen een bepaald tijdsinterval. Het WEF kwam op basis van onderzoek tot de conclusie dat dit tijdsinterval al op vijf jaar lag.⁴ 2017 is op technologisch gebied alweer een eeuwige gelede. De ontwikkelingen in groene energie, digitalisering, automatisering en AI zorgen voor een neerwaarts effect op de halfwaardetijd van skills.

Accent Languages lanceert met Leapsy een 'spotify voor taaltraining'.

AI heeft ondertussen ingang gevonden in tal van leersystemen. Zo lanceerde Federgon-lid Accent Languages onlangs een 'Spotify voor taaltraining'. Deze taalapplicatie Leapsy gebruikt artificiële intelligentie om leercontent automatisch aan te passen aan het niveau en de wensen van de cursist. Met de taalapplicatie kan de leerling ook mondelinge taalvaardigheden oefenen door een ingebouwde stemherkenningsfunctie.

Alle evoluties en transitie rond ESG, AI en automatisering gaan zo snel dat we dreigen te worden geconfronteerd met een nieuw sociaal risico.⁵ Dat brengt belangrijke en gedeelde verantwoordelijkheden rond levenslang leren met zich mee voor overheden, ondernemingen en individuen.

- Bedrijven moeten zorgen voor een goede leerbiotoop en leeraanbod.
- Burgers moeten kansen om te leren en om zich te ontwikkelen maximaal benutten. Dat zijn zij aan zichzelf en aan de samenleving verplicht.
- De overheid moet leren op de werkvloer faciliteren en opleidingsparticipatie aanmoedigen. De overheid neemt hierbij een rol op zich als regisseur van levenslang leren, die stuurt en faciliteert.

Met behulp van slimme leercoffers wil het Belgische TEO.training de arbeidskrachte van technisch geschoolede profielen tegengaan.

TEO.training helpt bedrijven zoals Volvo Trucks, Niko, Pfizer, Coca Cola en Alpro door interactieve leercoffers ter beschikking te stellen met daarin een innovatief leerplatform. Met deze slimme leercoffers worden technici en operatoren in verschillende industriële toepassingen opgeleid. Door de toenemende automatisatie en technologische innovatie wordt er steeds meer technische kennis gevraagd van de werknemers in de maakindustrie. De combinatie van technisch leer materiaal in de vorm van leercoffers en een op maat leerplatform bewijst het belang van leertechnologie bij deze noodzakelijke bijscholing van technisch talent. Het laat ondernemingen toe om snel leerwinsten te boeken en komt tegemoet aan de vraag om flexibel en op grote schaal mensen op te leiden via de bedrijfseigen academie.

Sleutelontwikkeling #3

De productiviteitsuitdaging

De klassiek hoge Belgische productiviteit staat onder druk. De voorbije vijf decennia daalde de productiviteitsgroei stelselmatig. In de jaren '70 bedroeg de productiviteitsgroei nog gemiddeld 4,5% per jaar. Sinds de jaren 2000 halen we slechts gemiddeld 0,8% per jaar. In de periode 2019-2022 was de productiviteitsgroei zelfs gedaald tot 0,4%.⁶ Productiviteit is essentieel voor onze welvaart die toenemend onder druk staat door de vergrijzing, de arbeidskrachte en de nood aan meer duurzaamheid.

⁴ <https://www.weforum.org/agenda/2017/07/skill-reskill-prepare-for-future-of-work/>

⁵ Sociale risico's zijn gebeurtenissen die het normale inkomen van een persoon belemmeren, zoals ziekte, invaliditeit, vroegtijdig overlijden van een gezinslid en werkloosheid, maar ook gebeurtenissen die de levensstandaard bedreigen, zoals medische kosten en gezinslasten. Deze risico's zijn internationaal vastgesteld door de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) in het Verdrag betreffende de minimumnormen van de sociale zekerheid van 1952. Lidstaten van de ILO verbinden zich ertoe om die sociale risico's te verzekeren via hun socialezekerheidssystemen

⁶ Nationale Raad voor Productiviteit, jaarverslag 2023

Een goede aanzet in die richting is de Skills Square die voor de up- en reskilling-uitdaging door Roland Berger overzichtelijk werd vastgelegd.⁸

Skills Square

Er kunnen 4 algemene concepten afgebakend worden, afhankelijk van of we spreken over re- of upskilling en over een beknopte of een diepgaande opleiding.



BEKNOPT

Opleidingen van beperkte omvang waarvoor enkele dagen/weeken volstaan

DIEPGAAND

Grondige opleidingen over een langere periode (bv. meer dan 6 maanden)

7_ McKinsey Global Institute, A new future of work: The race to deploy AI and raise skills in Europe and beyond, may 2024

8_ Roland Berger, Ontwikkelen van een innovatief up- & reskilling concept voor Vlaanderen, Voka & VWP, april 2023

9_ https://www.mdpi.com/journal/admsci/special_issues/business_sustainable

10_ Prof. Dr. Dina Batista Pereira, Dr. Dario Peirone, Prof. Dr. Joao Carlos Correia Leitao, Innovation and Entrepreneurship: opportunities, Societal Challenges, and Sustainability, Administrative Sciences 2023

Voor meer productiviteitsgroei kijken we aan tegen wijzigende noden rond competenties en skills.

In een recent onderzoek⁷ stelt McKinsey dat naast krappere wordende arbeidsmarkten en een vertragende productiviteitsgroei, Europa en de Verenigde Staten te maken krijgen met verschuivingen in de vraag naar arbeid, die nog worden versterkt door AI en automatisering. De vraag naar werknemers in STEM-gerelateerde beroepen, gezondheidszorg en andere hooggekwalficeerde beroepen zal toenemen, terwijl de vraag naar bijvoorbeeld kantoorpersoneel, productiemedewerkers en klantendienstmedewerkers zou afnemen. Tegen 2030 kan, in een gemiddeld scenario, tot 30% van de huidige gewerkte uren geautomatiseerd worden, gestimuleerd door generatieve AI. Bedrijven staan dan ook voor een geweldige skillsuitdaging. De vraag naar technologische, sociale en emotionele vaardigheden zou kunnen toenemen, terwijl de vraag naar fysieke, manuele en cognitieve vaardigheden stabiliseert. McKinsey gelooft dat een versnelde invoering van technologie in Europa kan bijdragen tot een jaarlijkse productiviteitsgroei van 3%.

Dat we voor meer productiviteitsgroei aankijken tegen wijzigende noden rond competenties en skills op de arbeidsmarkt is duidelijk. Of we op dit ogenblik beschikken over passende beleidsmaatregelen om dit te realiseren, is minder zeker.

De geschetste transities leiden ertoe dat leren en ontwikkelen op de werkvloer én een wendbare leermarkt een strategische noodzaak zijn voor meer productiviteit:

- Op microniveau moeten burgers zichzelf voortdurend bijscholen en aanpassen. Dat maakt hen tot de duurzame inzetbare burgers waarop onze samenleving moet kunnen rekenen.

- Op mesoniveau moeten bedrijven opteren voor strategieën om talent aan te trekken, te behouden en te ontwikkelen. Tekenend hierbij is dat de arbeidskrachte en vergrijzing veel organisaties dwingt tot een plannen train-aanwervingsbeleid: men werft niet langer aan op basis van competenties, maar wel op basis van motivatie en soft skills die nodig zijn om deze competenties te (willen/kunnen) ontwikkelen. Dit vraagt een flexibel en wendbaar opleidingsaanbod dat aan deze vraag/nood van ondernemingen tegemoetkomt.

De up- & reskilling-uitdaging vereist ondernemerschap. Internationaal onderzoek toont aan dat ondernemerschap een belangrijke rol speelt bij het oplossen van grote uitdagingen zoals armoede, ongelijkheid, pandemieën enzovoort.⁹ Ondernemerschap draait namelijk om het herkennen van kansen, het durven nemen van risico's en het vinden van innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. België heeft nood aan een performante L&D-markt van aanbieders van opleidingen en leertoepassingen die de vraag van organisaties kan omzetten in oplossingen.¹⁰

Tijdens de COVID-19-pandemie werd dankzij een sterke publieke-private samenwerking snel een vaccin ontwikkeld. Die snelle ontwikkeling was het resultaat van een samenwerking met een duidelijke rolverdeling tussen de overheden en bedrijven. De overheid zorgde voor een kader voor ontwikkeling, onderzoek & financiering en de farmaceutische bedrijven namen de ontwikkeling, uitrol en productiecapaciteit op zich. De huidige urgency rond up- & reskilling heeft nood aan een gelijkaardige aanpak. Laat ons dus de publiek-private samenwerking in leren en ontwikkelen waarderen en vooral stimuleren.

Hoe kan het anders en beter?

Wij stellen drie transities voor.

De wijzigende maatschappelijke en economische context dwingt ons tot een transformatie van leren en ontwikkelen. Die gaat voor ons gepaard met drie belangrijke transities.

Transitie #1:

In de eerste plaats moeten we ons referentiekader rond leren en ontwikkelen updaten en upgraden.

Transitie #2:

Een tweede transitie betreft een optimalisering van de inzet van de middelen rond leren en ontwikkelen. Het gaat hier niet zozeer over een kwestie van meer middelen maar van een meer efficiënte en effectieve inzet ervan.

Transitie #3:

Ten derde moet ons institutioneel kader een hefboom worden. De huidige structuren werken vaak verlamdend en vertragen innovatie en ondernemerschap in L&D.



Transitie #1

Een nieuw en aangepast referentiekader

Een eerste vaststelling
Levenslang leren is veel meer dan opleiden

Wij willen op geen manier het belang van 'het opleiden' in twijfel trekken, maar het blijft belangrijk om 'opleiden' te beschouwen als een onderdeel van het bredere concept van levenslang leren. Dit concept van levenslang leren (of ook wel: learning in the flow of life) benadrukt dat leren niet stopt bij het verlaten van de schoolpoort of universiteit, maar een voortdurend proces van leren inhoudt in de professionele én de privécontext.

Ons huidige denkkader reduceert levenslang leren nog te vaak tot het aantal uren dat een cursist doorbrengt in een klaslokaal of een andere formele leeromgeving. Dit neemt niet weg dat uit onderzoek van Ipsos¹¹ blijkt dat de traditionele vormen van leren, zoals klassi-

kale opleidingen, nog steeds erg populair zijn. Terzelfdertijd merken wij ook dat andere vormen van leren (informeel, hybride enzovoort) steeds meer aan belang winnen. De beleidsmakers en stakeholders moeten ook deze diversiteit in leervormen omarmen.

Tweede vaststelling Onevenwichtig beleid

Wij stellen vandaag onevenwichten vast in het gevoerde beleid rond levenslang leren. De federale overheid zorgde recent voor veel nieuwe opleidingsverplichtingen (een individueel opleidingsrecht, het opleidingsplan en de opleidingsregistratie in de Federal Learning Account). Dit nieuw beleid introduceert een onevenwicht, met langs de ene kant opleidingsplichten voor ondernemingen en langs de andere kant opleidingsrechten voor werknemers, en botst op het principe van gedeelde verantwoordelijkheden.

Best wat belangrijke stemmen in de Learning & Development community betwijfelen of die aanpak ook zal leiden tot meer leerwillige werknemers en meer leerparticipatie in het algemeen.¹² Net zoals leren niet stopt aan de schoolpoort, is het ook te simplistisch om leren te beschouwen als een recht voor de werknemer en een plicht voor de werkgever.

De werknemer kijkt dus heel sterk naar de werkgever als het gaat over leren en ontwikkelen. Dit is geen nieuwe vaststelling maar wel een belangrijke, want de werkgever is eigenlijk maar een passant/voorbijganger in de loopbaan van een werknemer. Uit recent onderzoek¹⁴ van Acerta Consult leren we dat Belgische werknemers gemiddeld 11 jaar werken voor dezelfde werkgever. Werknemers hebben in hun carrière dus minimaal zo'n vier werkgevers.

Het is dus meer dan noodzakelijk dat leren meer zou moeten vertrekken van de individuele leergoesting en motivatie van de burger die verder zouden moeten reiken dan de huidige job of functie.

Uit hetzelfde onderzoek dat IPSOS¹³ in 2023 in opdracht van Federgon uitvoerde bij 1.500 werknemers, onthouden we dat de voornaamste reden om een opleiding te volgen "het beter ontwikkelen van kennis en vaardigheden voor de huidige job" is. Wanneer werd gevraagd wie de belangrijkste rol speelt in het leren en ontwikkelen, keken de respondenten in de eerste plaats naar de werkgever en vervolgens pas naar zichzelf, de overheid en andere actoren als universiteiten, hogescholen enz.

11. IPSOS, Learning & development-steekproef van 1.500 Belgische werknemers tussen de 20-65 jaar oud in opdracht van Federgon, oktober 2023

12. Zo maakt bijvoorbeeld Annelies Baelus, expert Opleidingen bij Acerta Consult en docent aan de VUB en UCLL een kanttekening bij de lineaire aanpak van vijf opleidingsdagen per jaar: "Hoeveel opleiding nuttig en/of nodig is, kan nogal verschillen naarmate de functie van de werknemer of de sector en het type bedrijf. In de bedrijfswereld verandert alles razendsnel, en vaak zijn opleidingen noodzakelijk om de job goed te blijven uitvoeren of om de uitdagingen van digitalisering, automatisering, enz. aan te kunnen. Maar in sommige fases van de loopbaan, of in sommige functies, zijn die opleidingen minder zinvol of urgent." Te raadplegen op zigzaghr.be

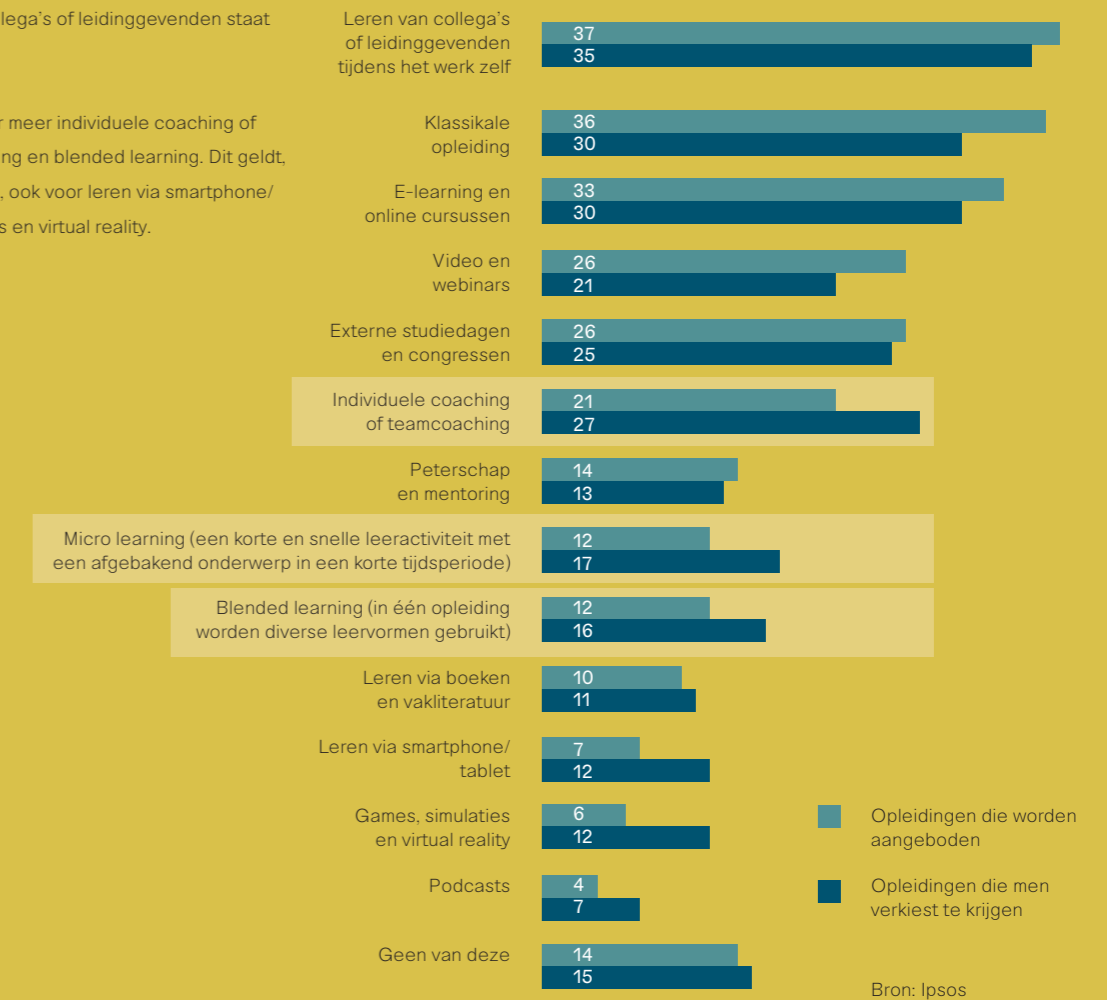
13. IPSOS, Learning & development-steekproef van 1.500 Belgische werknemers tussen de 20-65 jaar oud in opdracht van Federgon, oktober 2023

14. <https://www.acerta.be/nl/insights/in-de-pers/belg-werkt-in-zijn-carriere-gemiddeld-voor-4-werkgevers>

Over het algemeen is er een vrij goeie match tussen wat wordt aangeboden en wat de werknemers verkiezen.

Learning on the job via collega's of leidinggevenden staat op nummer 1.

Opvallend is de vraag naar meer individuele coaching of teamcoaching, microlearning en blended learning. Dit geldt, weliswaar in mindere mate, ook voor leren via smartphone/tablet en games, simulaties en virtual reality.



Welke actoren spelen welke rol in het leren & ontwikkelen van de werknemer?

De werknemer oordeelt dat de werkgever een net iets belangrijker rol speelt in zijn leren en ontwikkelen dan zichzelf. Ook de rol van de direct leidinggevende mag niet worden onderschat. Voor het overige spelen nogal wat actoren een rol, zonder dat één echt determinerend is.



Het is noodzakelijk dat leren meer zou moeten vertrekken van de individuele leergoesting en motivatie van de burger die verder zouden moeten reiken dan de huidige job of functie. Dit betekent een shift van een baangerichte naar een loopbaangerichte aanpak.

Vandaag nemen werkgevers dus al een groot stuk van de verantwoordelijkheid, en van de financiering, rond levenslang leren op zich. Dat wordt overigens versterkt en bevestigd door de snelle toename van het aantal corporate academies in België.

Een corporate academy wordt door een onderneming of groep van ondernemingen ingericht om het leren en ontwikkelen binnen organisaties te bevorderen. Ze fungeren als duurzame leeromgevingen waar medewerkers nieuwe vaardigheden kunnen leren of hun vaardigheden op peil kunnen houden, maar waar ze ook van elkaar kunnen leren. Deze academies helpen ondernemingen om te anticiperen op de snel veranderende leer-noden binnen hun organisatie en werken daarvoor ook samen met veel partners (co-creatie). In sommige gevallen worden deze academies zelfs opengesteld voor medewerkers van leveranciers. Deze academies worden in de regel niet gesubsidieerd met overheidsmiddelen en draaien dus volledig op privé-investeringen.

Die opmars van corporate academies is positief en aan te moedigen, maar vertrekt in sommige gevallen ook vanuit een pure noodzaak. Het gesubsidieerde opleidingsaanbod van de publieke opleidingsverstrekkers (universiteiten, hogescholen, Syntra's, CVO's, VDAB enz.) kan vaak de opleidingsnoden van de arbeidsmarkt niet volgen, waardoor ondernemingen het heft in eigen handen nemen en zelf aan de slag gaan.

Belangrijk is dat we leren benaderen vanuit de flow of life. Om gemotiveerd en doelgericht te kunnen leren, moeten mensen zich bewust zijn van hun inzetbaarheidsniveau en hun loopbaanmogelijkheden. In die zin geloven wij sterk in de loopbaanbenadering in levenslang leren. De succesvolle loopbaancheques in Vlaanderen zijn voor veel mensen een belangrijk instrument om al dan niet met het oog op een heroriëntatie te blijven bijleren.

Dat alles maakt dat we niet voorbij kunnen gaan aan de rol van elke partij.

- De overheid moet een kader faciliteren dat levenslang leren aanmoedigt.
- De onderneming heeft de verantwoordelijkheid om aan de huidige en toekomstige opleidingsnoden van zijn medewerkers te voldoen via een strategisch leer- en ontwikkelingsbeleid.
- De burger heeft de taak om maximaal leer-kansen te benutten en zo zijn of haar duurzame inzetbaarheid te garanderen.

Een derde vaststelling Leren wordt te weinig gewaardeerd

Waar het in discussies over levenslang leren net iets te weinig om gaat, is welke vormen van leren we nu eigenlijk nodig hebben. De cruciale vraag is namelijk niet of er te weinig wordt opgeleid, maar of er wel genoeg wordt geleerd.

Ons referentiekader is te binair. Neem nu de Arbeidsdeal die levenslang leren omzet in opleidingsdagen en opleidingsuren. De focus ligt daar uitsluitend op het behalen van bepaalde quota ("onze onderneming is dit jaar aan de vijf dagen geraakt") en raakt niet aan de essentie: welke vormen van leren zijn efficiënt en effectief, wat hebben onze medewerkers aan competenties verworven, en hoe dragen deze bij aan het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen.

Onebonsai gebruikt VR in leerformats

Het gebruik van Virtual Reality (VR) in leerformats wordt vandaag nog onderbenut. Het heeft tal van voordelen en helpt om het tekort aan trainers op te vangen. Het laat actief leren toe (je krijgt namelijk met verschillende simulaties te maken die vaak beter bijblijven dan andere fysieke leerformats), het laat toe om veilig fouten te maken (het is een digitale omgeving), het is flexibel omdat je geen fysieke trainer nodig hebt, het kan eenvoudig worden aangepast aan de leerling en het laat ook toe om te weten wat de leervoortgang is.

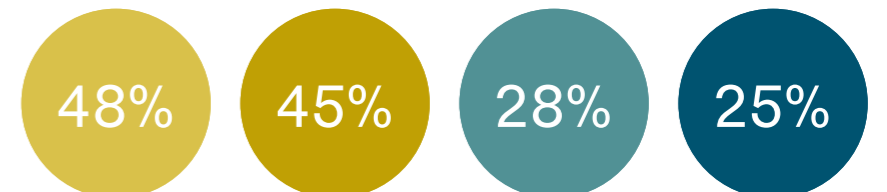
Het gezaghebbende 70-20-10-leermodel van Charles Jennings (1980) toont aan dat mensen 70% leren via informele leervormen, 20% via sociaal leren (interactie met collega's) en 10% via klassikaal leren. Toch richt het beleid zich nog opvallend veel op formele opleidingen die leiden tot het behalen van een officieel certificaat (diploma, studiebewijs enzovoort).

Die nogal enge kijk op leren mag ons niet blind maken voor de diverse leerformats die er nu zijn of nog zullen ontstaan. Zo is er bijvoorbeeld blended learning (combinatie fysiek en online leren), social learning (blended vorm waar ook veel aandacht gaat naar sociale interactie), microlearning (korte opleidings-modules vaak bedoeld voor smartphone), en reverse mentoring (junior medewerkers leren zaken aan meer ervaren medewerkers).

Ook de rol van technologie met de opkomst van artificiële intelligentie (AI) biedt nieuwe kansen. Technologie vormt daarbij in belangrijke mate een antwoord op veel uitdagingen rond tijd, plaats en geld in de klassieke leerformats.

Rond alles wat met leertechnologie te maken heeft, is een bijzondere vermelding voor <edtech/station> op zijn plaats. Zij zetten zich als hub in om start-ups, scale-ups en onderzoekers rond education tech te verenigen: een intussen snelgroeende Belgische leertechnologiemarkt waar we best wel trots op mogen zijn.

Voordelen van leertechnologie in de organisatie



Het is flexibel, ik kan leren waar en wanneer ik wil

Ik kan zo op mijn eigen tempo leren

Ik raak zo meer vertrouwd met nieuwe technologieën en digitalisering

Het is aangenamer en leuker leren

Bron: IPSOS



Naast leertechnologie verdient ook informeel leren meer aandacht. Een studie van sectorfederatie Agoria uit 2022 onderstreepte de kracht die uitgaat van informeel leren op de werkvloer en het belang om ook andere dan de klassieke formele leerformats te valoriseren.¹⁵ Ook wij menen dat informeel en sociaal leren meer waardering verdient. Dat vinden wij niet alleen, maar ook het panel van 1.500 werknemers dat aangaf het liefst op the job te leren en zijn voorkeur uitsprak voor individuele en teamcoaching, microlearning, blended learning, games, simulaties, en VR in plaats van klassieke opleiding.¹⁶

Het referentiekader van het beleid rond leren moet dus oog hebben voor de diversiteit in leerformats. Gelet op de uitdaging rond leren omarmen we beter al deze leerformats om de doelstellingen te bereiken.

Recent federaal beleid dreigt echter het tegenovergestelde te doen. De federale Arbeidsdeal die voorziet in een recht op vijf dagen opleiding en de Federal Learning Account (de federale opleidingsregistratietool – komt nog verder in deze whitepaper aan bod) dreigt namelijk het evenwicht tussen opleiden en leren te schaden. Zo is de lineaire aanpak (vijf opleidingsdagen per jaar) in het voordeel van opleiden en in het nadeel van leren. Het is namelijk veel eenvoudiger om een formele opleiding (bijvoorbeeld een klassieke opleiding Excel) te registreren dan de eerder informele leerformats (coaching, zelfstudie enz.). Door de Federal Learning Account krijgen L&D-verantwoordelijken een nieuwe rol als ‘opleidingsboekhouder’ toegedicht. Het bijhouden en registreren van formele klassieke opleidingen zijn dan in het voordeel ten aanzien van meer informele leerformats.

¹⁵ Agoria, Gids: ‘De kracht van informeel leren’ 2022 studie uitgevoerd door Prof. Dr. Eva Kyndt en Prof. Dr. Simon Beusaert rond informeel leren, leermotivatie en leervermogen

¹⁶ IPSOS, Learning & development-steekproef van 1.500 Belgische werknemers tussen de 20-65 jaar oud in opdracht van Federgon, oktober 2023

Wat stellen wij voor? Om een futureproof referentiekader te kunnen realiseren, doen wij volgende aanbevelingen:

- **Maak de shift van een recht op opleiding naar een cultuur van levenslang leren** waar iedereen zijn verantwoordelijkheid opneemt.
- **Overtuig mensen van het sociale risico van niet-leren.** Mensen moeten zich bewust worden van het gevaar om met verouderde skills niet langer duurzaam inzetbaar te zijn.
- **Sensibiliseer ondernemingen tot een leerbeleid, maar geef hen hierbij ook controle over de besteding van hun opleidingsmiddelen** met een mogelijkheid tot opting out in sectorfondsen. Dat laat hen toe om zelf te investeren in wendbare en flexibele oplossingen, al dan niet in een eigen bedrijfsacademie.
- **Realiseer een shift in leren die de focus verlegt van de baan naar de loopbaan:** versterk en stimuleer loopbaanbegeleiding. Neem ook bestaande drempels in de huidige Vlaamse regelgeving weg, in het bijzonder de verplichte anciënniteit van zeven jaar.
- **Laat de overheid vooral inzetten op de rol van dataregisseur** om zo inzichten te verstrekken over loopbaanpaden, evolutie in skills, sectoren, beroepen, vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Zodat alle stakeholders hiermee aan de slag kunnen.
- **Faciliteer en moedig investeringen in leertechnologie aan via een marshallplan:** voor een betere leerkwaliteit en een betere toegankelijkheid tot leren, maar ook om de arbeidsmarktcrachte op te vangen. Projecten zoals Flanders Technology and Innovation en de Learn tech-hub van <edtech/station> zijn waardevolle initiatieven, maar er is veel meer nodig.
- **Creëer ruimte voor de S van Social in ESG** als onderdeel voor leren en ontwikkelen. Met talent als onze quasi enige grondstof moet iedereen maximaal de kans krijgen om zich te ontwikkelen. Dat veronderstelt aandacht en ondersteuning voor inclusieve leerformats, digitale geletterdheid en inclusie. Erken daarbij ook de rol die leren en ontwikkelen speelt om een circulaire arbeidsmarkt te realiseren waar talent niet verspild wordt.
- Een investering in leren en ontwikkelen heeft een groot terugverdieneffect mits de investering overeenstemt met een reële nood en vraag. **Voorzie financiële stimuli voor bedrijven zoals een verhoogde fiscale aftrek** en het boekhoudkundig activeren van leerinvesteringen.
- **Voorzie een grotere rol voor leren in een mobiele arbeidsmarkt.** De huidige regeling van transitietrajecten¹⁷ bij ontslag zou ook mogelijk moeten zijn voor opleidingstrajecten in bijvoorbeeld knelpuntberoepen. Een groot stuk van een opleidingsaanbod en -stimuli zijn vandaag exclusief bestemd voor inactieven. Een opleidingstransitietraject kan deze onnodige passage langs werkloosheid vermijden.

¹⁷ Meer informatie over deze transitietrajecten is terug te vinden op www.federgon.be

Transitie #2

Een duidelijk financieel kader

Wat stellen wij vast?

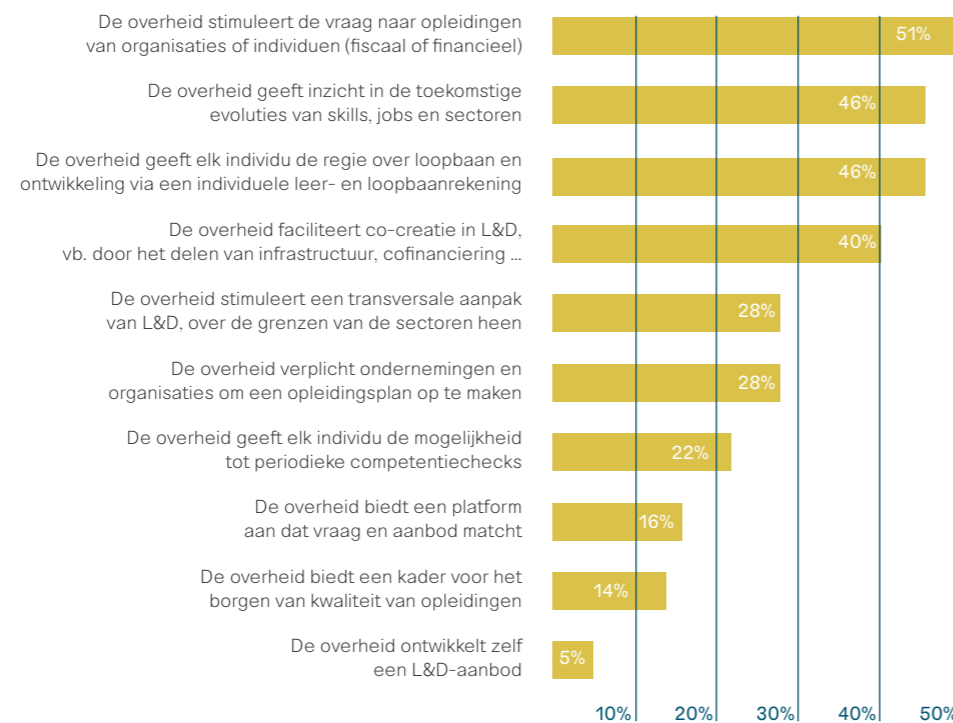
Levenslang leren is veel meer dan opleiden

De Belgische overheden, zowel federaal als regionaal, investeren veel middelen in onderwijs. Het gaat om goed 6,3% van het BBP (in totaal 36 miljard: bron EUROSTAT 2019) Ter vergelijking: Nederland spendeert 5,1%, Frankrijk 5,2%, Finland zit op 5,7% en het EU gemiddelde bedraagt 4,8% (2019). Er kan dan ook bezwaarlijk sprake zijn van te weinig middelen. De vraag is vooral of de middelen wel juist worden besteed?

Naast onderwijs gaan trouwens ook aanzienlijke middelen naar beroepsopleiding. Zo weten we uit de meest recente CVTS-survey¹⁸ dat in 2020 bijna € 1,6 miljard werd gespendeerd door bedrijven aan voortgezette beroepsopleiding.¹⁹

Verder zijn er extra middelen die de overheid investeert in beroepsopleiding, via bijvoorbeeld de VDAB, Syntra en via het volwassenenonderwijs. Ook voor een aantal vraaggestuurde instrumenten worden middelen voorzien. Meer in het bijzonder voor de KMO-portefeuille, voor de opleidingscheques.

De overheid kan heel wat ondernemen om opleidingsparticipatie en leercultuur te bevorderen. De overheidstussenkomsten die het meeste impact hebben:



¹⁸ <https://statbel.fgov.be/nl/themas/werk-opleiding/opleidingen-en-onderwijs/voortgezette-opleidingen#news>

¹⁹ Het gaat om de directe en indirecte kosten van interne en externe opleidingen die werkgevers aanbieden aan hun werknemers in België

²⁰ Uit: Tendensen in Leren 2023 - A future-focused mindset, bedrijfsopleidingen.be

²¹ Technopolis B.V & VIVES, KU Leuven, Evaluatie kmo-portefeuille 2016-2022, april 2024

Een belangrijke observatie is evenwel dat de middelen die de overheden investeren in beroepsopleiding hoofdzakelijk worden ingezet voor de financiering van het aanbod. Dat laatste botst meer en meer met de flexibiliteit en wendbaarheid die zowel de lerende als de ondernemingen vandaag vragen om een antwoord te bieden op de transformatie die ze vorm moeten geven. De L&D-community verwacht dan ook een meer faciliterende rol van de overheid.²⁰

Werkgevers kunnen bij belangrijke projecten en investeringen in vergroening en digitalisering niet telkens wachten tot er genoeg mensen afgestudeerd zijn of mensen willen niet wachten tot een volgend academiejaar om met een opleiding te starten. De L&D-community vertelt heel duidelijk wat haar verwachtingen zijn ten aanzien van de

overheid om opleidingsparticipatie en leercultuur te bevorderen. Op de eerste plaats via het stimuleren van de vraag van organisaties en individuen via fiscale of financiële weg. Hiermee stimuleert en ondersteunt ze ook maatwerk. Kortom, de juiste strategie om te zorgen dat het aanbod de vraag volgt.

Het is ook te betreuren dat we nauwelijks beschikken over studies, doorlichtingen en data over de effectiviteit en efficiëntie van de middelen die naar het gesubsidieerde aanbod gaan. Dit in tegenstelling tot de evaluaties en doorlichtingen van de vraaggestuurde opleidingsincentives. Zo was er een recent evaluatieonderzoek van de kmo-portefeuille door Technopolis Group²¹ dat concludeerde dat de kmo-portefeuille een waardevol en doeltreffend instrument is dat de doelgroep van kmo's bereikt, en bijdraagt aan hun productiviteit, groei en transformatie.

Wat stellen wij voor?

Om de transitie naar een optimalere inzet van middelen te realiseren, zijn voor Federgon de volgende voorstellen essentieel:

- **Voeer een beleid dat ondernemerschap in Learning & Development aanmoedigt.**

De overheid moet zich op haar kerntaken terugplooiën en de markt laten spelen waar die beter geplaatst is. De huidige aanpak van oversubsidiëring van onderwijsinstellingen werkt marktversturend en ontmoedigt ondernemerschap.

- **Voorzie in toetsing van de efficiëntie en effectiviteit van ingezette overheidsmiddelen.** Dit kan door het voorzien van KPI's voor onderwijs- en opleidingsinstellingen, maar ook door benchmarking te voorzien.

- **Moedig de vraagsturing in het opleidingslandschap aan.** Geef de voorkeur aan flexibele en wendbare opleidingsformats waar het kan.

- **Moedig corporate academies als business- & beleidsmodel aan.** Bedrijven spelen een grote rol in opleiding en vorming. Erken en bekrachtig hen in deze rol.

- **Maak werk van een solide uitwerking van artikel 39ter** betreffende de inzetbaarheidsbevorderende maatregelen en transitietrajecten²² om te anticiperen op instroom, op werkloosheid en/of het activeren van de ontslagvergoeding. Deze maatregelen behoren een arbeidsmarktgerichte en inzetbaarheidsbevorderende finaliteit te hebben.

- **Ontsluiten van education tech & learn tech** als opportuniteiten voor het klassiek gesubsidieerd onderwijs. De huidige weerstand in het onderwijs tegenover leertechnologie zet een rem op de ontwikkeling van onze toekomstige talenten.

²² Dit artikel voorziet in de mogelijkheid om tot een derde van de opzeggingsstermijn bij ontslag om te zetten in alternatieve maatregelen die bestemd zijn om de werknemer inzetbaar te houden zoals outplacement, loopbaanbegeleiding en opleiding

Transitie #3

Een stimulerend institutioneel kader

Wat stellen wij vast?

Een soms tegenstrijdig en contraproductief beleid van overheden

Leren en ontwikkelen in België leidt onder de verschillen in visie van de verschillende overheden. Zo zien wij dat de Vlaamse overheid in haar visie rond levenslang leren de loopbaanbenadering vooropstelt. Met initiatieven zoals Mijn Opleidingstegoed en de Vlaamse Leer- en loopbaanrekening wil de Vlaamse overheid burgers aanzetten tot levenslang leren.

Aan de andere kant hangt de federale overheid een eerder conservatieve kijk op leren aan: opleidingsplichten voor de werkgever tegenover rechten voor werknemers. Hiermee wordt de uitdaging van het levenslang leren via het drieluik opleidingsplan, opleidingsrecht en de Federal Learning Account 'versmacht' in haar verhouding tussen werkgever en werknemer. Dit beleid vertrekt vanuit de bevoegdheid van de federale overheid over de arbeidswetgeving en legt het gewicht nagenoeg uitsluitend bij de werkgever.

De vraag is met welke van deze twee visies burgers en ondernemingen het beste af zijn in een snel veranderende samenleving. Federgon staat resoluut achter de loopbaanbenadering die een veel inclusievere kijk op leren inhoudt. Wij geloven niet in een kijk op levenslang leren die administratieve plichten oplegt aan ondernemingen en rechten toekent aan werknemers en op die manier de realiteit te eenvoudig voorstelt.

Het federaal beleid blijft blind voor de contingent workforce in organisaties. Dit zijn de medewerkers die niet op de payroll van de organisatie staan zoals bijvoorbeeld uitzendkrachten, project-sourcing-medewerkers, zelfstandigen (freelancers), werknemers van onderaannemers. Die personen dragen in belangrijke mate bij tot het bedrijfsresultaat maar worden consequent vergeten in het federaal beleid. De Vlaamse leer- en loopbaanbenadering is wat ons betreft inclusiever: die vertrekt vanuit de leernoden van burgers (ongeacht hun professionele status).

Het probleem van het huidige institutionele kader is het gebrek aan coördinatie en het ontbreken van een gemeenschappelijke visie.

Een ander probleem van het huidige institutionele kader is het gebrek aan coördinatie en het ontbreken van een gemeenschappelijke, gedeelde visie. Elke overheid werkt initiatieven uit vanuit haar bevoegdheidsdomein, maar houdt daarbij geen rekening met wat er op andere niveaus gebeurt. Dat maakt dat ondernemingen steeds meer kostbare tijd verliezen in het uitpluizen van naast elkaar bestaande regelgeving en de daarmee verbonden administratie.

In tegenstelling tot de ons omringende buurlanden missen wij in België een gemeenschappelijke en strategische visie op leren en ontwikkelen. De federale overheid neemt geen rol als coördinerende overheid op zich, maar geeft de voorkeur aan haar eigen initiatieven. De Federal Learning Account (FLA) is hier een sprekend voorbeeld van: terwijl de regio's parallelle regionale leerrekeningen aan het uitrollen zijn, besluit de federale overheid binnen haar eigen bevoegdheidsdomein Werkgelegenheid er nog één aan toe te voegen: een leerrekening voor werknemers (met het oog op het uitoefenen van het federaal opleidingsrecht). Het is dan ook niet verwonderlijk dat de Vlaamse regering bij monde van minister-president Jan Jambon en minister van Werk Jo Brouns hun federale ambtsgenoten Premier De Croo en vice-premier en minister van Werk en Economie Dermagne in mei 2024 hebben uitgenodigd om de Federal Learning Account te schorsen en aan tafel te zitten om tot een samenwerkingsakkoord te komen.²³

Het Betaald Educatief Verlof in Vlaanderen (Vlaams Opleidingsverlof) verloopt via een digitale en geautomatiseerde procedure die in niets nog lijkt op het oorspronkelijk federale model van voor het Vlinderakkoord (6e staatshervorming in 2011). Brussel en Wallonië houden qua administratief proces daarentegen nog vast aan het verleden: een aanvraag gebeurt nog op papier. Een werkgever met werknemers in Vlaanderen, Brussel en Wallonië moet dus drie aparte procedures toepassen in functie van de regio waar de werknemer werkt. Niet te vergeten: de werkgever betaalt sinds lang mee voor dit Betaald Educatief Verlof via een werkgeversbijdrage. Daar zou vanuit de overheid best wat werkgeversservice en coördinatie tegenover mogen staan ...

Wie heeft baat bij een wildgroei aan leerrekeningen? Het is een gemiste kans dat de federale overheid Europese relancemiddelen heeft gebruikt om een federale leerrekening te ontwikkelen²⁴ in plaats van de allesomvattende Individual Learning Account voor burgers (én dus ook voor niet-werknemers). Dat laatste sluit immers nauwer aan bij de vraag van de Europese Unie.

Tenslotte vrezen wij ook dat de toenemende administratieve lasten L&D-professionals ook zal weghouden van hun kerntaak, nl. mensen aan het leren krijgen. Het bedrijfsleven dreigt met een gelijkaardige 'planlast' te worden opgescheept die het onderwijs al jaren immobiliseert.

²³ Dernière Heure, la Flandre demande au fédéral de revoir son outil de gestion des formations, 15 mei 2024

²⁴ In 2022 vroeg de Europese Raad haar lidstaten om een individuele leerrekening voor burgers te ontwikkelen. Voor de ontwikkeling van deze leerrekeningen werden EU-relancemiddelen vrijgemaakt. Anno 2024 kent België geen individuele leerrekening voor burgers, maar wel een federale leerrekening voor werknemers... Zie Aanbeveling Europese Raad van 16 juni 2022 betreffende individual learning accounts

Star sectordenken verhindert job- mobiliteit

De arbeidskrachte en war for talent zorgen voor historisch lage werkloosheidcijfers in Vlaanderen en een verbetering van de cijfers in Brussel en Wallonië.

Toch blijft de jobmobiliteit op onze arbeidsmarkt vrij laag. Werknemers veranderen nog te weinig van job. Overstappen tussen sectoren blijven te beperkt. Uit onderzoek blijkt dat één op drie werknemers de spreekwoordelijke ‘gouden kooi’ verkiest boven nieuwe uitdagingen en opportuniteiten (KU Leuven en Tempo Team 2022).²⁵ Dat vertaalt zich ook in hoge anciënniteitscijfers: Belgische werknemers blijven gemiddeld 11 jaar bij dezelfde werkgever (een cijfer dat sinds 1992 stabiel gebleven is).²⁶ Een veel terugkerende verklaring is dat Belgische werknemers van nature risico-avers zijn en onze wetgeving anciënniteit bovenmaats beloont (bijvoorbeeld bij verloning, ontslag enzovoort). Mensen blijven dan zitten, zelfs als ze dat eigenlijk niet langer willen. Sommigen vallen dan weer uit – ondertussen tellen we 500.000 langdurig zieken in België – of zetten door tot hun pensioenleeftijd.

Onze arbeidsmarkt denkt ook te veel vanuit sectoren als statische structuren. De sociaal-economische context, nieuwe spelers en technologische innovatie dagen ons uit om problemen niet langer vanuit een sector-gedachte te benaderen, maar op zoek te gaan naar een intersectorale aanpak. Veel ondernemingen laten zich niet langer in hokjes plaatsen en opereren tussen verschillende sectoren. Toch blijven we het opleidingsbeleid sectoraal aansturen. Dat opleidingsfondsen zich nu heroriënteren richting loopbaanfondsen lijkt op het eerste gezicht positief, maar het is afwachten wat dit echt zal opleveren. We moeten namelijk vermijden dat de concurrentie tussen sectoren leidt tot pogingen om het status quo in stand te houden. De nadelen van dit immobilisme zijn legio (productiviteits- en motivatieverlies) en de voordelen van meer mobiliteit zijn groot (innovatie en competitiviteit).

We mogen ons dus niet laten leiden door corporatisme en sectordenken, maar moeten maximaal via intersectorale samenwerking komen tot innovatieve talent hubs waar mensen maximaal mobiel kunnen zijn op onze arbeidsmarkt. Via verschillende wettelijke tools zoals transitietrajecten²⁷ en corporate academies als businessmodel kunnen we mensen de kans geven om uit te breken uit de gouden kooi die onze arbeidsmarkt nog te veel is.

Het gesubsidieerd onderwijs moet mee-evolueren naar de 21^{ste} eeuw

Het klassiek gesubsidieerd onderwijs blijft traditioneel weigerachtig staan tegenover samenwerkingen met het bedrijfsleven. Toch zijn er best wat samenwerkingsverbanden die net de waarde van de combinatie school en werk aantonen. Vooral hogescholen hebben intussen begrepen hoe belangrijk het is om aansluiting te zoeken met het bedrijfsleven en drijven de samenwerking meer en meer op, maar ook binnen secundaire scholen maakt het duaal leren een opkomst en zet het steeds meer beloftevolle maar bescheiden resultaten neer.

Reboot4You: Een Toekomst Bouwen voor NEET-jongeren

Reboot4You streeft ernaar om kwetsbare jongeren een stabiele toekomst te bieden door hen te verbinden met de arbeidsmarkt. De samenwerking tussen de private sector en Defensie is een kernaspect van Reboot4You. Samen met onder meer Adecco en Travi, het opleidingsfonds van de uitzendsector, bieden zij een traject van persoonlijke vorming, beroepsoriëntatie, opleiding en stage, waardoor jongeren weer connectie maken met zichzelf, hun talenten, verantwoordelijkheden en de maatschappij. Dit partnerschap zorgt voor een geïntegreerde aanpak die de jongeren alle kansen geeft op een duurzame toekomst. Door deze gezamenlijke inspanningen is Reboot4You een mooi voorbeeld van hoe we NEET-jongeren kunnen ondersteunen en hen kunnen voorzien van de vaardigheden die nodig zijn voor een succesvolle loopbaan.

NCOI Learning lanceert flexibele MBA-opleiding op maat van werkenden

NCOI Learning, een privaat opleidingsbedrijf dat reeds jaren actief is in professionele trainingen en opleidingen, lanceerde in november 2023 een MBA-traject voor werkenden. Het programma kan flexibel worden gepland en ingevuld waardoor de student het studietempo zelf bepaalt en de privé-werkbalans in evenwicht kan houden. Om academische borging te verzekeren, heeft NCOI Learning een aantal academici samengebracht in een Academic Board die over de inhoud van het MBA-programma waakt. De MBA-opleiding is erkend door de Nederlands-Vlaamse accreditatieorganisatie (NVAO) die de kwaliteit op een onafhankelijke manier beoordeelt en dus ook een belangrijk kwaliteitskeurmerk is.

Door de daling van de kwaliteit van het Belgische onderwijs, zoals blijkt uit tal van analyses van onderwijsresultaten (PISA, PIRLS, enzovoort) maar ook door het toenemend lerarentekort reageren actoren uit het onderwijslandschap steeds meer defensief op maatschappelijke evoluties en op samenwerkingen met private instellingen. België staat op nummer twee van EU-lidstaten (na Zweden) die het meest aan onderwijs spenderen, maar het terechte gevoel overheerst bij de belastingbetaler dat we daarvoor niet per sé een betere onderwijskwaliteit terugkrijgen.

Naast de dalende onderwijskwaliteit blijft de grote groep van schoolverlaters problematisch: een op zeven Vlaamse leerlingen verlaat het secundair onderwijs zonder diploma (cijfers Vlaams Ministerie van Onderwijs). Dikwijls gaat het om NEET-jongeren (Not in Education, Employment or Training). Ondernemingen worden dus steeds meer het aanspreekpunt voor die jongeren om na schooluitval toch nog de nodige basisvaardigheden aan te leren op de werkplek. Veel bedrijven bieden, in samenwerking met private opleidingsverstrekkers maar ook sectorfondsen en publieke arbeidsmarktbemiddelaars, een basisaanbod aan om werkzoekende NEET-jongeren basisvaardigheden bij te brengen. Het is tijd dat ook het beleid deze inspanningen erkent. De maatschappelijk rol van bedrijven in het onderwijs neemt toe.

²⁵ <https://hrmagazine.be/nl/posts/de-gouden-kooi-en-de-kostprijs>

²⁶ Steunpunt Werk dashboard “Arbeidsmarktmobiliteit”

²⁷ Zie voetnoot 14

Wat stellen wij voor?

- Er is dringend nood aan een **gemeenschappelijk beleid rond levenslang leren** dat door alle regio's wordt uitgedragen. De huidige versnippering, profilering, het gebrek aan coördinatie en samenwerking doen meer kwaad dan goed.
- De Federale overheid moet **de Federal Learning Account afschaffen en werk maken van een Individual Learning Account** die bedoeld is voor alle burgers. Het professioneel statuut van de persoon mag niet bepalend zijn voor de incentives en rechten rond opleiding. Met een persoonlijke leerrekening zijn burgers beter gewapend om gedurende hun volledige loopbaan op een duurzame manier te investeren in zelfontwikkeling. Ze krijgen ook meer regie over hun eigen opleidingstraject.
- De overheid moet **samenwerkingsverbanden tussen het onderwijs en het bedrijfsleven**, met inbegrip van de privé-opleidingsmarkt, meer promoten.
- Het dossier levenslang leren wordt vandaag opgevolgd vanuit de FOD WASO. Wij suggereren dat het dossier wordt losgetrokken uit de relatie werkgever-werknemer. Gelet op het belang van levenslang leren voor de drie sleutelontwikkelingen (ESG, twin transition, productiviteitsvraagstuk) lijkt ons **een opvolging vanuit de FOD Economie meer aangewezen**.

Doorbreek het status quo: van ‘levenslang leren’ naar ‘lang leve leren’ ...

Deze whitepaper stelt dat het huidige leerbeleid in België onvoldoende bij de tijd is, en terzelfdertijd ook ontoereikend voor de uitdagingen waarmee we te maken krijgen. Er zijn met name drie belangrijke sleutelontwikkelingen die een transformatie van leren en ontwikkelen vereisen:

1. De twin transition naar een duurzame en digitale economie;
2. De noodzaak om de productiviteit en het concurrentievermogen van Belgische ondernemingen te stimuleren;
3. De impact van automatisering en AI op de aard van en de vraag naar vaardigheden.

Federgon stelt in deze whitepaper drie transitities voor om het leerbeleid te verbeteren:

1.

een nieuw leerkader dat de diversiteit van leervormen en de gedeelde verantwoordelijkheid van stakeholders zoals werknemers, werkgevers en overheden omarmt;

2.

een optimaal gebruik van de middelen voor leren dat zich richt op de kwaliteit, vraaggerichtheid en relevantie van het leeraanbod;

3.

een stimulerend institutioneel kader dat een leven lang leren faciliteert en aanmoedigt vertrekkend vanuit een loopbaanperspectief.

Binnen elk transitiedomein wordt ook een set van concrete beleidsaanbevelingen gedaan. Enkel door werk te maken van deze drie transities kan de dringende en dwingende noodzaak van een transformatie van onze samenleving en economie ondersteund worden met een ‘leeroffensief’ dat qua impact en snelheid beantwoordt aan de noden.