

Voka paper

Een uitgave van Voka vzw | mei 2025
Verschijnt niet in juli en augustus | Afgiftekantoor
Brugge - Erkenningsnummer P708123



Leren om te groeien

Naar een gerichte Vlaamse talentstrategie

Sonja Teughels & Veerle Van Nieuwenhuysen

voka

VOKA KENNIS- en LOBBYCENTRUM

Frank Beckx

Directeur Kennis- en Lobbycentrum

Bart Van Craeynest

Hoofdeconoom

Sonja Teughels

Arbeidsmarkt

Veerle Van Nieuwenhuysen

Arbeidsmarkt

Gianni Duvillier

Werk en Sociale zekerheid

Julie Beysens

Onderwijs

Daan Aeyels

Welzijns- en gezondheidsbeleid

Freija Fonteyn

Mobiliteit en logistiek

Katelijne Haspeslagh

Milieu en klimaat

Yannick Van den Broeck

Energie en klimaat

Robin Verbeke

Ruimtelijke ordening en milieu

Dieter Somers

Digitale transformatie en competitiviteit

Philippe Nys

Economie, industrie en innovatie

Karl Collaerts

Fiscaliteit en begroting

Maarten Libeer

Internationaal ondernemen

Hendrik Caluwé

European Affairs, Trade & Defence

COLOFON

Eindredactie

Alessandra Magnus, Sandy Panis

Foto's

Adobe Stock

Vormgeving

Capone

Concept

Buro Knal

Cover

The Fat Lady

Druk

INNI Group, Heule

'Leren om te groeien - Naar een gerichte Vlaamse talentstrategie' is een uitgave van Voka vzw. De overname of het citeren van tekst uit deze Voka Paper wordt aangemoedigd, mits bronvermelding.

Verantwoordelijke uitgever

Hans Maertens i.o.v. Voka vzw,
Burgemeester Callewaertlaan 6,
8810 Lichtervelde
info@voka.be - www.voka.be

Inhoud

De essentie 3

Naar hogere productiviteit in een krappe arbeidsmarkt 5

Drempels voor werkgevers 9

1,3 miljard euro aan steun: een dwarsdoorkijk 14

Skills-strategie 22

Aanbevelingen 24



Ontdek hier al onze activiteiten in verband met onderwijs, opleiding en arbeidsmarkt

WIE?

Sonja Teughels & Veerle Van Nieuwenhuysen

Sonja Teughels, Expert arbeidsmarkt en Teamlead Talent
Veerle Van Nieuwenhuysen, Expert arbeidsmarkt
Voka Kennis- en Lobbycentrum
sonja.teughels@voka.be
veerle.vannieuwenhuysen@voka.be



DE ESSENTIE

Naar een gerichte Vlaamse talentstrategie

De Vlaamse arbeidsmarkt en economie kampen met een structureel tekort aan arbeidskrachten. Tegelijk staan we voor grote transities die om andere vaardigheden vragen en worden we geconfronteerd met een vertragende groei van de beroepsbevolking. Daardoor zijn er onvoldoende middelen om de vergrijzingskost te kunnen blijven financieren. Bij ongewijzigd beleid is het een quasi onhaalbare opdracht om op al deze uitdagingen een antwoord te bieden. Dat kan wél als Vlaanderen kiest om volop in te zetten op productiviteit waarbij talentontwikkeling een belangrijke pijler is. Leren om te groeien via een doordachte talentstrategie.

Talent ontwikkelen en zodoende productiviteit boosten, wordt een cruciale hefboom om onze toekomstige welvaart veilig te stellen. Meer dan ooit betekent economische groei: slimmer en efficiënter werken (in plaats van harder) met de mensen die we hebben. Dat vereist permanente ontwikkeling van talent, zowel bij wie vandaag werkt als bij wie zich in de arbeidsreserve bevindt of straks de arbeidsmarkt betreedt. De urgentie wordt des te groter in het licht van transities als digitalisering, verduurzaming en geopolitieke onzekerheid waardoor er nog meer nood is aan wendbaarheid en strategische kennis.

De analyse in deze paper maakt duidelijk dat de mismatch niet enkel kwantitatief is – te weinig mensen voor te veel



vacatures – maar vooral kwalitatief: de competenties die werkgevers nodig hebben, sluiten onvoldoende aan bij wat het onderwijs en opleidingen vandaag afleveren. Vlaamse cijfers over levenslang leren blijven bovendien achter op Europese doelstellingen en zijn ondermaats in vergelijking met die van onze buurlanden. Werkgevers zien de nood aan opleiding bij werknemers stijgen, maar om dit te kunnen oplossen botsen ze op drempels als het gebrek aan een vraaggestuurd aanbod, administratieve complexiteit en onvoldoende ondersteuning bij het intern organiseren van opleidingen. Tegelijk worden zij op steeds meer vlakken geacht op te treden als opleider: van (zij-)instromers zonder kwalificatie tot werknemers die zich moeten herscholen in functie van digitale en duurzame

transities of werknemers die een nieuwe wending aan hun loopbaan willen geven in het kader van preventie of re-integratie na ziekte. Het resultaat is een veelheid aan vormen van bedrijfsacademies, ad-hoc-initiatieven en interne opleidingsinspanningen die deels de leemtes in het publieke aanbod proberen op te vullen. Deze private dynamiek is waardevol, maar staat te veel op zichzelf.

Regiekamer

Vlaanderen mist een regiekamer die richting geeft aan het opleidingsbeleid en die samenwerking tussen actoren structureel verankert. Het vormingslandschap is zoals vanouds versnipperd, complex en onvoldoende afgestemd op de noden van ondernemingen en werknemers. De focus ligt nog te vaak op participatie, terwijl inhoudelijke relevantie, skills-ontwikkeling en effectiviteit onderbelicht blijven. Beleidsdiscussies en sociaal overleg verenigen zich tot particuliere maatregelen met weinig budget (45 miljoen euro) en marginale marges en dit ondanks een totaalbudget van 1,3 miljard euro aan publieke opleidingsmiddelen. De huidige beleidsaanpak slaagt er onvoldoende in om deze middelen doelgericht en met impact in te zetten, prioriteiten te stellen en opleidingen af te stemmen op strategische knelpuntvaardigheden. Bovendien blijft nog heel wat opleidingscapaciteit dat al aanwezig is bij ondernemingen, sectoren, private opleidingsverstrekkers en het hoger onderwijs onbenut. Met de juiste hefboomen en via samenwerking zouden die nog veel beter ingezet kunnen worden. Andere landen

“
Vlaanderen mist een regiekamer die richting geeft aan het opleidingsbeleid en die samenwerking tussen actoren structureel verankert.

tonen ons daarin wat kan: netwerking en cocreatie, vraaggerichtheid, data-onderbouwd en dus adaptief en wendbaar. Renovatie zal niet langer volstaan, er is nood aan de opbouw van een nieuw en toekomstbestendig huis.

Kernaanbevelingen

Het is hoog tijd voor een geïntegreerde Vlaamsbrede talentstrategie. Geen vrijblijvende visie, maar een beleid met scherpe keuzes. Vijf kernaanbevelingen geven richting aan de noodzakelijke koerswijziging:

1. Ontwikkel 'nu' een Vlaamse talentstrategie die inzet op meer productiviteit en inspeelt op de dubbele transitie (digitalisering en duurzaamheid). Zo pakken we het tekort aan juiste vaardigheden vandaag én in

de toekomst aan. Met deze strategie geven we ook een antwoord op Europese regels voor staatssteun. Europa laat immers gerichte steun toe wanneer die weldoordacht en aanvullend is. Vlaanderen hoeft dus niet af te wachten, maar kan de leiding nemen en gebruik maken van het toekomstig intra-federaal kennis- en expertisecentrum inzake staatssteun.

2. Werk vanuit één visie met één cockpit of regiekamer onder de leiding van één minister. De versnippering over diverse beleidsdomeinen, administraties en maatregelen is niet langer te verantwoorden. Er is dringend nood aan één duidelijke visie hoe we de beschikbare 1,3 miljard euro aan opleidingsmiddelen inzetten in plaats van de losse opleidingsmaatregelen waarop nu bespaard wordt. De ondernemingen en hun werknemers en dus de economie en onze welvaart zijn immers slachtoffer van zo'n versnipperde aanpak. Door een breedhoeklen te hanteren, wordt duidelijk waar er overlap en hiaten zijn in het bestaand opleidingslandschap én wordt het mogelijk te heralloceren van 'nice to have' naar 'need to have'.
3. Herstructureer het opleidingslandschap op basis van een uitgaventoets. Vereenvoudig het publiek aanbod, vermijd dubbelfinanciering en zet in op meer vraaggerichtheid zodat het beter beantwoordt aan wat de arbeidsmarkt en economie echt nodig hebben.
4. Ondersteun ondernemingen beter in hun diverse opleidingsrollen. Elke rol kent zijn uitdagingen. Zo zetten ondernemingen in op opleidingen waar onderwijs in faalt, uitstroom daalt of de arbeidsreserve zwak is. Daarnaast investeren ondernemingen in de voorbereiding van transities en implementatie van innovatie. Tot slot rijst het vraagstuk hoe werk-naar-werk-transities worden georganiseerd met totale herscholingen. Van onboarding en werkpleklers, tot reskilling en door groei: voor elk van deze uitdagingen bestaan instrumenten die nog beter kunnen worden ingezet. Denk na over het inzetten van Vlaamse fiscale autonomie.
5. Tot slot is cocreatie onontbeerlijk. Middelen zijn beperkt en vele spelers begeven zich op de markt. In plaats van naast elkaar kan beter samengewerkt worden. Daarin mogen een aantal partijen niet ontbreken die ten aanzien van het publieke aanbod wat onderbelicht blijven: de rol van het hoger onderwijs, sectoren alsook de individuele bedrijfsinitiatieven en het privaat aanbod. Erken deze spelers en nodig hen uit een structurele rol te spelen in de talentstrategie.

Het opleiden van de volwassen bevolking vraagt om een mature en doordachte aanpak want enkel zo houden we Vlaanderen competitief, inclusief én welvarend. Het moment om te schakelen is nu. Waarop wachten we nog?



Naar hogere productiviteit in een krappe arbeidsmarkt

Het debat over de krappe arbeidsmarkt in Vlaanderen staat hoog op de agenda, met veel aandacht voor activering: hoe krijgen we zo veel mogelijk mensen aan het werk. Om onze Vlaamse welvaart, welzijn en ambities waar te maken in tijden van transities en geopolitieke spanningen, hebben we echter niet alleen meer mensen aan het werk nodig, het zal vooral moeten in meer productieve jobs. Het ontwikkelen van talent is essentieel als pijler in een productiviteitsagenda. Het betekent opleiden van zowat iedereen die vandaag aan de slag is of wil geraken.

Groei betekent slimmer en efficiënter

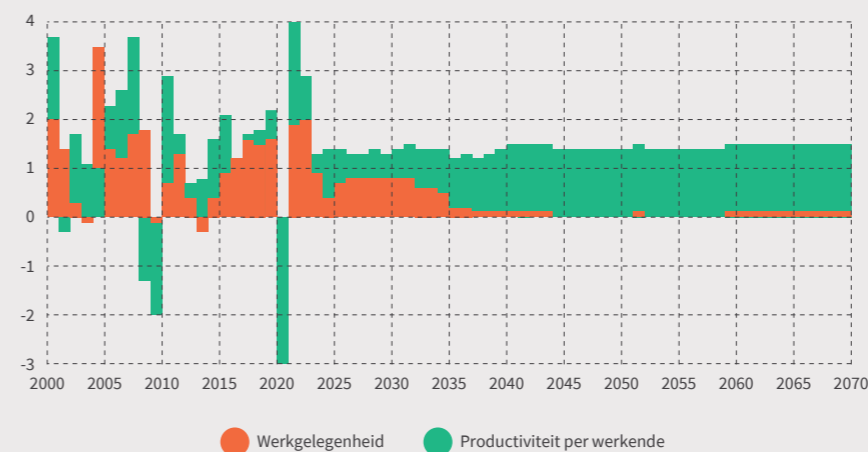
De economische activiteit van Vlaanderen wordt bepaald door het aantal mensen aan het werk en hoeveel zij per persoon of per uur produceren. De economische groei van de voorbije jaren kwam vooral voort uit het feit dat meer mensen (langer) aan het werk gingen.

Die tendens is intussen bekoeld. Simulaties van het Planbureau en de Studiecommissie voor de Vergrijzing tonen aan dat de groei van de werkgelegenheid de komende 10 jaar lager zal liggen dan voorgaande jaren. Daar waar er in Vlaanderen de afgelopen 25 jaar nog 323.000 mensen bijkwamen op arbeidsleeftijd (tussen 20 en 64 jaar),

zullen dat er de volgende 25 jaar slechts 152.000 zijn. Ervan uitgaan dat de toekomstige groei enkel of voornamelijk gedragen kan worden door bijkomende activering, is zonder meer fout (figuur 1).

Ondertussen blijft de vraag naar arbeid manifest hoog in een krappe arbeidsmarkt. Kenmerkend daarin is de mismatch tussen vraag en aanbod, niet enkel in termen van aantallen, maar ook en zeker op het vlak van kwalificaties en vaardigheden. Ter illustratie: het afgelopen jaar registreerde VDAB ruim 120.000 vacatures voor hooggeschoolden, terwijl er maar 50.000 hooggeschoolde werkzoekenden ingeschreven stonden. De mismatch is het sterkst in de vraag naar professionele bachelors. Omgekeerd zijn er in het midden-geschoolde segment quasi dubbel zoveel mensen op zoek naar een job (112.000) dan er vacatures voor hun jobdoelwit voorhanden zijn (58.000). De huidige krapte wordt bovendien verder aangevuurd door diverse transities. Zo bracht de Skills Roadmap van VIONA voor de energie-intensieve industrie de duidelijke discrepantie in kaart tussen de benodigde STEM-profielen om de

Figuur 1 Toekomstige groei moet bijna volledig van productiviteitsgroei komen
Economische groei in België



Bron: Studiecommissie voor de Vergrijzing

transitie naar duurzame energie mogelijk te maken en de verwachte uitstroom van die profielen uit het onderwijs (zowel laag-, midden- als hogeschoold)¹ (figuren 2 en 3).

Die kwalitatieve mismatch valt niet eenvoudig te verhelpen. Onderzoek toont aan dat minder dan twee op de tien werkzoekenden, ingeschreven bij VDAB, een korte afstand tot de arbeidsmarkt en dus een relatief

goede kans heeft om snel aan het werk te gaan. De meerderheid heeft een grote afstand en bij 56% van de werkzoekenden is de kans gering en spelen er gezondheids- of welzijnsproblemen die eerst om een oplossing vragen. Deze groep activeren blijft belangrijk vanuit maatschappelijk oogpunt, maar de beleidsfocus daartoe beperken zal de productiviteit van onze economie niet verhogen, wel integendeel. Slimmer en efficiënter werken door zowel de huidige werkende beroepsbevolking als door de nieuwe intreders op onze arbeidsmarkt wordt onontbeerlijk. Vorming en opleiding spelen daarin de hoofdrol.

Leren stopt niet na school

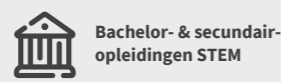
België investeert relatief veel in onderwijs, met 6,3% van het bbp tegenover het Europees gemiddelde van 4,7%. Maar hoewel de maatschappelijke- en beleidsaandacht voor de participatie en kwaliteit in de leerplicht en het hoger onderwijs volkomen legitiem is, blijft opleiding in Vlaanderen te vaak een tijdelijke inspanning. Jobs en skills evolueren snel, worden veelal complexer en mensen verwerven, maar verliezen ook vaardigheden tijdens hun loopbaan. Samen zorgt dat voor een niet te miskennen en permanente nood aan om- en bijscholing van zowat al wie vandaag al aan de slag is. Publieke opleidingsinvesteringen concentreren zich op de eerste 25 levensjaren, maar gaan quasi voorbij aan de opleidingsnoden doorheen de loopbaan in functie van de Vlaamse productiviteitsgroei en duurzame inzetbaarheid van werknemers.

Toch zouden ook op het vlak van levenslang leren de alarmbellen moeten afgaan. In internationaal perspectief scoren we immers niet goed. De Europese Unie legt de lat tegen 2030 op een jaarlijkse opleidingsdeelname van 60% van de volwassenen (25- tot 64-jaar).²

Figuur 2 Aantrekken van een groter aantal STEM-profielen

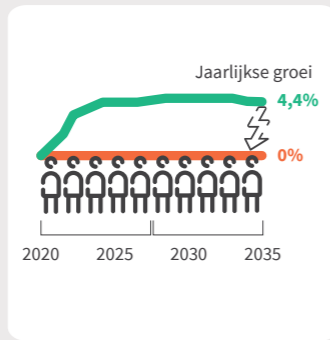
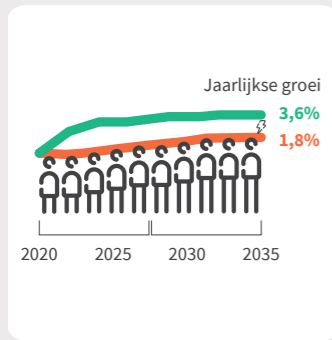


Master-opleidingen STEM



Bachelor- & secundair-opleidingen STEM

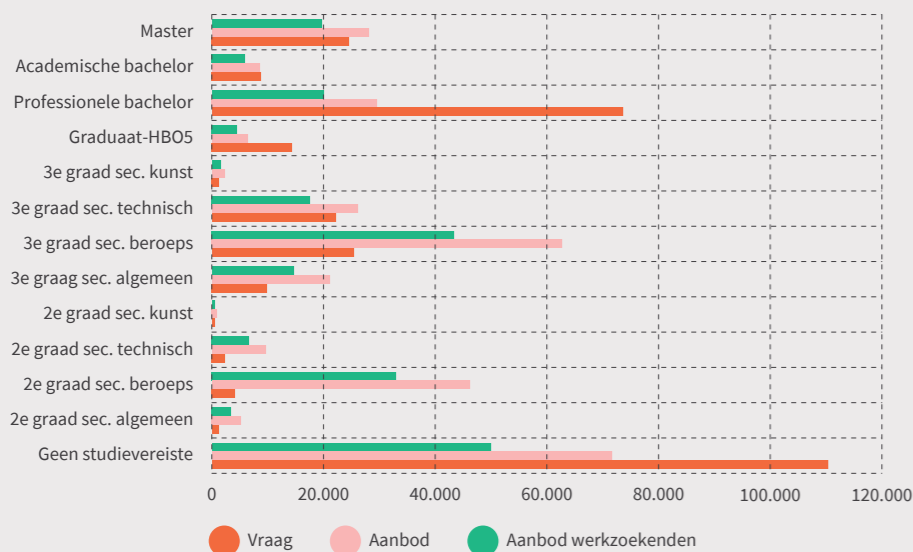
Vereiste aanwerving vs. afgestudeerden (2020 - 2035, geïndexeerde evolutie)



● Afgestudeerden ● Vereiste aanwervingen

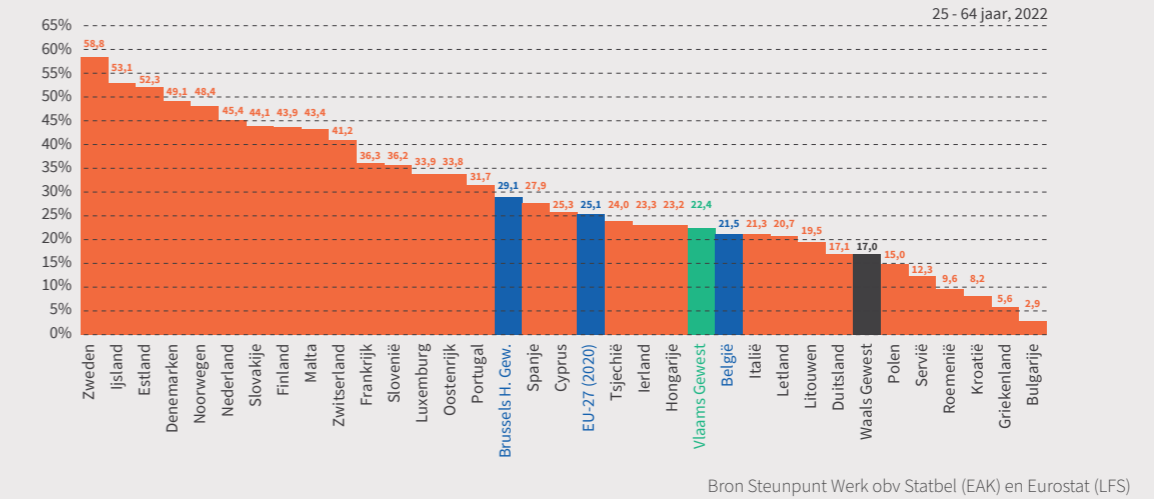
Bron: Departement Werk en Sociale Economie / Roland Berger

Figuur 3 Mismatch vraag en aanbod op studie



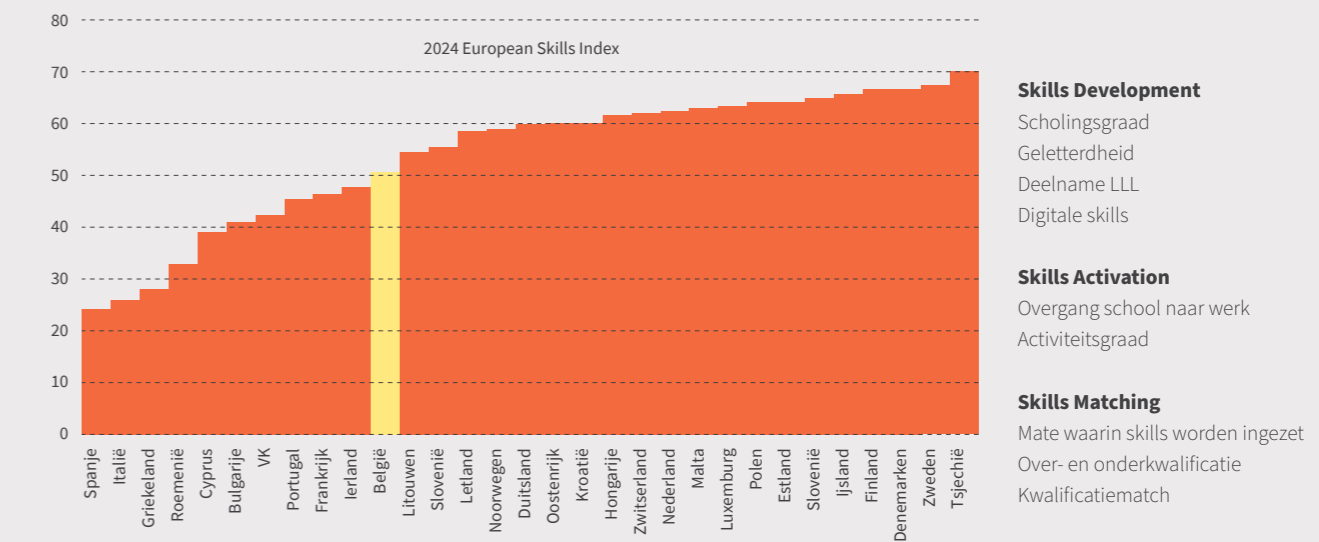
Bron: VDAB Arvstatat

Figuur 4 Aandeel van de bevolking dat deelgenomen heeft aan opleiding in de EU referentieperiode van 12 maanden



Bron Steunpunt Werk obv Statbel (EAK) en Eurostat (LFS)

Figuur 5 België kent povere resultaten in Skills



Bron: Cedefop European Skills Index

Al naargelang de bron variëren de Vlaamse cijfers van 26% (EAK, 2023) tot 45,1% (AES, 2022), maar uit beiden valt op te maken dat onze regio het slechter doet dan het gemiddelde van de Europese lidstaten. Het verschil met de Europese koplopers is bovendien erg groot. Zweden, Denemarken, Finland en Nederland hebben een opleidingsdeelname die twee tot drie keer hoger ligt.³

Nochtans focust het beleid rond levenslang leren zich net op opleidingsdeelname (met het Europese streefcijfer als ambitie) en zoekt het manieren om de sociale stratificatie (de ongelijke deelname aan opleiding van verschillende

bevolkingsgroepen) te remediëren. De afstemming met de gevraagde skills op de arbeidsmarkt is daarbij eerder beperkt. Dat beeld wordt bevestigd in de European Skills Index van Cedefop (figuur 5). De samengestelde index op landenniveau meet de mate waarin competenties of skills worden ontwikkeld, ingezet, alsook de graad van overeenkomst met de job waarin men is tewerkgesteld. Opgedeeld naar deelvariabelen scoort België bijzonder slecht op het vlak van deelname aan permanente vorming, in het bijzonder beroepsopleidingen, digitale skills en de overeenkomst met de gevraagde skills op de werkvloer.



TotalEnergies: innovatieve opleidingsinitiatieven

TotalEnergies is sinds een aantal jaren resoluut geëngageerd in de energietransitie en neemt haar medewerkers mee in dit traject. Het bedrijf heeft diverse opleidingsprogramma's ontwikkeld om hen te ondersteunen en te begeleiden bij deze strategische evolutie. Een van de belangrijkste initiatieven is het 'Visa-programma', dat wereldwijd aan 30.000 medewerkers werd aangeboden. Dit programma, dat over een periode van zes maanden liep, omvatte meer dan 200 plenaire sessies en 2.000 workshops in meer dan 110 landen. Het doel is om medewerkers uit alle departementen en afdelingen, met uiteenlopende opleidingsniveaus, een diepgaand inzicht te geven in de wereld van de elektriciteit, een van de nieuwe activiteiten van het bedrijf.

Dit programma sluit aan bij de evoluerende strategie van TotalEnergies, waarbij het aanvullend energieaanbod steeds diverser wordt, met een focus op hernieuwbare en koolstofarme energie. Sinds het begin van dit decennium heeft TotalEnergies samen met haar medewerkers resoluut de weg ingeslagen van de transformatie van haar initieel energiemodel naar een multi-energiebedrijf, om een sleutelrol te spelen in de energietransitie.

Naast het Visa-programma biedt TotalEnergies ook een breed scala aan trainingen en workshops om de vaardigheden van haar medewerkers te ontwikkelen en hen voor te bereiden op de uitdagingen van de energietransitie. Met deze initiatieven streeft TotalEnergies ernaar medewerkers te voorzien van de nodige kennis en vaardigheden om succesvol te zijn in een dynamische en snel veranderende energie-industrie. Medewerkers die willen overstappen van traditionele activiteiten naar beroepen in hernieuwbare energie en elektriciteit, worden daarin ondersteund, opbouwend vanuit hun bestaande competenties. Zo kunnen bijvoorbeeld medewerkers met ervaring in het beheer van olie- en gasprojecten overstappen naar projecten in de offshore windenergie. Het bedrijf blijft zich inzetten voor een duurzame toekomst en ondersteunt haar medewerkers in elke stap van deze transformatie.

Transities vragen andere vaardigheden

Bovendien vindt er een revolutie aan benodigde skills plaats door de snelle evolutie van jobs, aangevuurd door de twin transition van AI/digitalisering en verduurzaming. Digitale meters en elektrische laadpalen, internetbankieren en hybride vergaderen, de voorbeelden zijn legio ongeacht de sector waarin men werkt, opleidingsniveau, diploma of afkomst.

Het steunpunt Werk onderzocht in een dwarsstudie⁴ de 27 competentieprognoses opgemaakt binnen ESF (SCOPE). Daaruit blijkt dat digitalisering en technologische omwentelingen de kroon spannen en ervoor zorgen dat

naast numerieke- en taalvaardigheden ook informatie- en datageletterdheid fundamenteel worden om mee te zijn met jobs van vandaag en morgen. Niet enkel de skills veranderen maar ook de vraag naar een mix van kennis, vaardigheden en gedrag, steeds meer geassocieerd met jobs voor hogeschoolden (bachelor en masters). Ook Cedefop schat in dat de vraag naar hogeschoolde beroepen zal uitbreiden ten koste van het middensegment van geschoolde jobs. Elementaire jobs zouden constant blijven.

Nieuwe technologie kan jobs complexer maken, maar vormt ook een belangrijke drijver om slimmer en productiever te gaan werken of de werkbaarheid te verhogen. Een recente studie van McKinsey⁵ toont bijvoorbeeld aan dat de opkomst van generatieve AI en de snelle verspreiding van technologie zoals ChatGPT automatisatie mogelijk maakt in cognitieve taken waarvan tot nu toe werd gedacht dat ze enkel door mensen konden worden uitgevoerd. Volgens de studie zal het aantal werk-naar-werk-transities verdubbelen en 27% van de werkuren geautomatiseerd kunnen worden in Europa tegen 2030 en tot 45% tegen 2035. AI is de belangrijke voorwaarde ook daar dat werknemers met deze technologie goed leren werken.

Conclusie

De catch 22 waarbij we net méér mensen op beroepsleeftijd moeten meekrijgen of houden in productievere en complexere jobs, laat zich enkel oplossen door de focus te verruimen van activering naar opleiding en van opleidingsparticipatie naar gerichte om- en bijscholing. ✘

1. Roland Berger i.o.v. VIONA-onderzoeksprogramma, Skills Roadmap voor de Vlaamse klimaattransitie met focus op de energie-intensieve industrie, 2021.
2. Europese Commissie. (2021). The European Pillar of Social Rights Action Plan. <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/downloads/KE0921008ENN.pdf>
3. Geraert, F., Debroye, R., Hannon, E., Vansteenkiste, S., & Boey, R. (2024). Monitoringsrapport 2024: Individuele opleidingsdeelname en de opleidingsinspanningen van werkgevers in Vlaanderen. Brussel/Leuven: Departement Werk en Sociale Economie/Steunpunt Werk.
4. Cabus, S., Nurski, L., & Vansteenkiste, S. (2024) Toekomstige competentienoden in Vlaamse sectoren en bedrijven. Een dwarsstudie van 27 competentieprognoses in het kader van SCOPE (Werk.Rapport 2024 nr. 2). Leuven: Steunpunt Werk. Toekomstige competentienoden in Vlaamse sectoren en bedrijven. Een dwarsstudie van 27 competentieprognoses in het kader van SCOPE - Steunpunt Werk
5. McKinsey, A new future of work: The race to deploy AI and raise skills in Europe and beyond, mei 2024, <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/a-new-future-of-work-the-race-to-deploy-ai-and-raise-skills-in-europe-and-beyond>.

Drempels voor werkgevers

In een nieuwe Vlaamse talentstrategie zal de rol die de ondernemingen opnemen steeds belangrijker worden. Dat dit verre van evident is, blijkt uit de vele drempels die werkgevers ervaren om mensen gemotiveerd te krijgen om opleiding te volgen en om zelf opleidingen te organiseren wanneer het bestaand opleidingsaanbod niet voldoet. Bovendien zijn de uitdagingen ook heel divers: met vele opleidingsvraagstukken van schoolverlaters tot werknemers die het einde van hun loopbaan naderen.

Werkgevers en werknemers schatten de noodzaak om bij te leren anders in

Motivatie, of eerder het gebrek eraan, blijkt een van de voornaamste oorzaken van de lage opleidingsdeelname in Vlaanderen. De opleidingsbereidheid is merkbaar lager dan in onze buurlanden of de Scandinavische landen. Figuur 6 toont de bereidheid van de beroepsbevolking (Adult Education Survey⁶) om een opleiding te volgen. Die maakt duidelijk dat quasi acht op de tien werknemers of werkzoekenden geen opleiding wenst te volgen (maar het wel deels doet, wellicht omdat hun werkgever of VDAB hen dat verplicht of toch in die richting stuurt).

Van diegenen die geen opleiding volgden en daar ook geen interesse in hebben, zegt liefst 83% dat ze geen leernood ervaren. Ze gaan ervan uit al alle vaardigheden te bezitten die ze tijdens hun loopbaan nodig zullen hebben, zijn niet van plan van job te veranderen en dus in functie daarvan bij te scholen, voelen zichzelf te oud om nog te leren

of zijn er simpelweg niet mee bezig. Vaak gaat het om kortgeschoolden, anderstaligen, niet-beroepsactieven en 55-plussers. Dat zijn dus net diegenen die kwetsbaarder staan op de arbeidsmarkt of een groter risico lopen hun job te verliezen omwille van transities.

De nood aan opleiding wordt daarentegen wel ervaren langs werkgeverskant. In de European Company Survey geeft maar liefst 95% van de bedrijven aan dat de nodige vaardigheden van werknemers (grondig) zullen veranderen in de toekomst. Volgens vier op tien zal dit vrij tot heel snel gebeuren. Bovendien stelt twee derde van de bevraagde grote werkgevers dat continue training voor de jobs nodig is. Tot slot stelt het Steunpunt Werk op basis van de data van Cedefop en Eurofound in dat ruim één op tien van de ondernemingen nu al een mismatch inschat op het vlak van vaardigheden van hun werknemers. Voor grote ondernemingen loopt het op tot bijna 20%.

Figuur 6

Bereidheid tot opleidingsdeelname bij bevolking 25-64 jaar

	wel deelgenomen	niet deelgenomen
wenst niet (meer) deel te nemen	31,7%	49,1%
wenst (nog meer) deel te nemen	13,4%	5,7%

Ruim 80% heeft geen interesse in opleiding

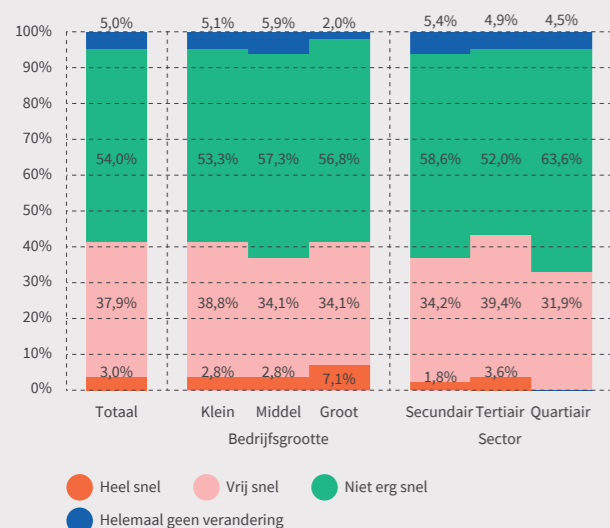
Vs.

Aandeel ondernemingen dat inschat dat de nodige vaardigheden van werknemers zullen veranderen in de toekomst

helemaal geen verandering	5,0%
niet erg snel	54,0%
vrij snel	37,9%
Heel snel	3,0%

95% van de ondernemingen schat in dat vaardigheden veranderen

Figuur 7 4/10 werkgevers schat in dat benodigde vaardigheden snel tot zeer snel zullen veranderen



Bron: Monitoringsrapport Steunpunt werk obv Statbel - ECS

Werkgevers in meerdere rollen

Opleiden van werknemers...

De opleidingsvraagstukken waarmee ondernemingen worden uitgedaagd zijn divers en plaatsen de werkgever in meerdere rollen. Het is evident dat werkgevers instaan voor het organiseren van de ontwikkeling van de werknemers om hen inzetbaar en productief te houden, een onbetwiste verantwoordelijkheid die ze delen met hun werknemers. Zeker bij grote bedrijven resulteert dit vaak in opleidingsplannen per functieprofiel om in de nodige opleiding te voorzien, niet zelden tijdens de arbeidstijd en gefinancierd door de werkgever (zogenaamde 'vormingsbedrijven'). Opvallend is dat volgens de ECS ook meer dan de helft (56%) van de bedrijven 'actieve loopbaanondersteuners' zijn, die doelbewust opleiding aanbieden om werknemers voor te bereiden op een nieuwe functie en zo functieroulatie of loopbaanontwikkeling mogelijk maken.

De federale overheid probeert deze rol op scherp te stellen met regels rond 'individueel opleidingsrecht', geregistreerd in een 'Federal Learning Account'. De FLA is echter een one size fits all-maatregel in een complexe puzzel met verschillende opleidingsnoden en -verantwoordelijkheden en wordt beschouwd als louter administratieve last.

... binnen de arbeidstijd

De werkgever evolueert naar een rol waarin hij de werknemer motiveert, diens loopbaan mee actief



Succes van het Gemeenschappelijk Initiatiefrecht VOV dat gericht inzet op arbeidsrelevante en knelpuntopleidingen

Met het Vlaams Opleidingsverlof (VOV) kunnen werknemers op eigen initiatief een arbeidsmarktgerichte opleiding volgen en daarvoor tot 125 uur afwezig zijn van het werk (met behoud van loon). Sinds 2020-2021 kunnen werkgevers via het gemeenschappelijk initiatiefrecht (GI) ook zelf opleidingen voorstellen. Werknemers die hierop ingaan, verdubbelen hun opleidingsrecht.

De invoering van het GI heeft een heldere en positieve impact:

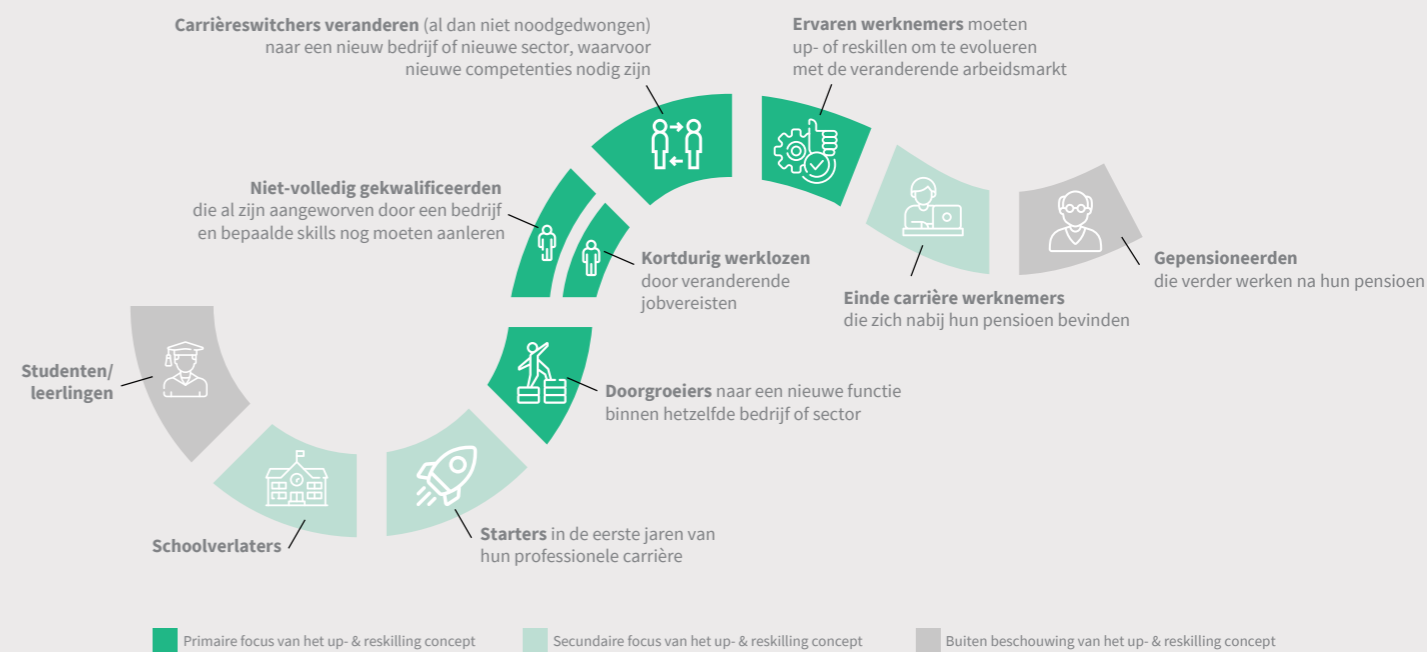
- » +13% meer gebruikers van VOV.
- » Meer kwetsbare groepen (kort- en midden-geschoolden, jongeren) nemen deel dankzij ondersteuning van hun werkgever en flexibele opleidingsuren. Het betreft groepen die minder gemotiveerd, overtuigd of vragende partij zijn naar opleidingen.
- » Verschil in opleidingskeuze: op eigen initiatief kiezen werknemers vaker voor persoonlijke ontwikkeling, terwijl werkgevers focussen op relevante loopbaanontwikkeling en knelpuntberoepen (zoals leidinggeven en operator).

Het GI verhoogt de (kans op) opleidingsdeelname van achterblijvers, versterkt loopbanen en maakt bedrijven competitiever terwijl het aansluit bij cruciale noden van de Vlaamse arbeidsmarkt.

ondersteunt en zodoende bijdraagt tot ieders welbevinden. Daarbij verschuift ook het zwaartepunt van de opleiding van 'na' naar 'tijdens' de werktijd. Dat is zeker zo voor niet-formele opleidingen, maar ook bij formele opleidingen die doorgaans buiten de betaalde werkuren doorgaan, vindt intussen ongeveer een kwart plaats tijdens de arbeidstijd. De trend is ook buiten ondernemingen zichtbaar, bijvoorbeeld in de organisatie van het volwassenenonderwijs dat steeds vaker overdag in plaats van 's avonds plaatsvindt.

De verschuiving naar opleidingen overdag en de dalende bereidheid tot het volgen van opleidingen 'na de uren'

Figuur 8 Vele vormingsvraagstukken voor ondernemingen



Bron: Roland Berger: Ontwikkelen van een innovatief up- & reskilling concept voor Vlaanderen, juni 2023

is herkenbaar voor vele organisaties en brengt extra organisatie- en loonkosten met zich mee. Bovendien kan opleiden tijdens de werkuren enkel wanneer de werkdruk en de werkschema's het toelaten. Een meerderheid van de Belgische werkgevers doet daarom specifieke aanpassingen om leren mogelijk te maken. Instrumenten die deze inspanningen enigszins kunnen compenseren zoals de Individuele Beroepsopleiding (IBO) en het Vlaams Opleidingsverlof (VOV) zijn daarom onontbeerlijk, maar staan tegelijkertijd onder besparingsdruk en dreigen administratief steeds complexer te worden.

... en van de arbeidsreserve

De krapte dwingt ondernemingen meer dan voorheen aan te werven op basis van het potentieel dat een kandidaat heeft in plaats van de juiste competenties. Recruiteringscriteria verschuiven meer en meer naar arbeidsattitude, leervermogen en motivatie. De werkgever zal er vervolgens zelf voor zorgen dat de nieuwe medewerker de juiste competenties aanleert. Het betekent dat ten aanzien van een aantal doelgroepen de eerste periode na aanwerving niet rendabel is, maar er wel een loon én opleiding moet worden gegeven. Dat laat zich bijvoorbeeld sterk voelen bij grote bedrijven in de industrie en de bouw: ze geven aan dat maar liefst één op de vijf werknemers ondergekwalificeerd zijn (ECS).⁸

Daarnaast zijn ondernemingen ook meer en meer opleidingsvloeren voor andere doelgroepen, gaande van scholieren en studenten tot de brede te activeren bevolking. Zo richten ze zich ook op initieel onderwijs in de

“**‘De werkplek als grootste school van Vlaanderen’ vormt zo een mobiliserend discours dat het potentieel van werkpleklers weliswaar erkent, maar werkgevers er weinig in ondersteunt.**”

vorming van leerlingen en studenten (duaal leren, stages, aanreiken van opleidingsmateriaal, ...), worden ze mee ingeschakeld in inburgeringstrachten van nieuwkomers en bieden ze taalopleidingen aan anderstaligen. ‘De werkplek als grootste school van Vlaanderen’ vormt zo een mobiliserend discours dat het potentieel van werkpleklers weliswaar erkent, maar werkgevers er weinig in ondersteunt. Deze opdrachten overstijgen soms de draagkracht van de werkvloer en de onderneming.

Fragmentatie en gebrek aan vraaggestuurd aanbod

Om in deze verschillende opleidingsrollen te voorzien, richten ondernemingen in allerlei varianten eigen bedrijfsscholen op: van opleiding via eigen werknemers



Opleidingscentrum The Dive

The Dive, het nieuwe opleidingscentrum van Unilin in Wielsbeke, koppelt de aantrekkingskracht van moderne opleidingsinfrastructuur aan een duidelijke visie op levenslang leren en ontwikkelen. In een wereld van snelle technologische evoluties en arbeidsmarktkrapte investeert Unilin in drie sleutelgroepen:

- » **Voor werknemers** betekent The Dive een plek waar ze hun loopbaan actief kunnen vormgeven. Via gerichte programma's groeien operatoren door naar technische rollen en worden medewerkers blijvend opgeleid in een steeds complexer industrie 4.0-landschap. Maar The Dive is er niet enkel voor technische profielen. Alles wat het de voorbije jaren aan leren en ontwikkelen creëerde, is op een toegankelijke en overzichtelijke manier samengebracht. Het volledige aanbod is ruim en divers: van veiligheid over welzijn tot people management en AI.
- » **Voor zij-instromers** die op zoek zijn naar een technische heroriëntatie van hun loopbaan creëert Unilin nieuwe kansen. Via praktijkgerichte opleidingen kunnen zij een beroepskwalificatie 'operator in de houtindustrie' of 'elektromecaniciën' behalen, beide zijn knelpuntberoepen. Het bedrijf werkt hiervoor samen met VDAB, rekruterings- en interimkantoren. Deze opleidingen staan ook open voor eigen medewerkers die al geruime tijd in dienst zijn.
- » **Voor leerlingen, leerkrachten, studenten en docenten** vormt The Dive de brug tussen schoolbanken en werkvloer. Dankzij duaal leren en nauwe samenwerking met scholen uit het secundair en hoger onderwijs, krijgen jongeren toegang tot de nieuwste technologieën en praktijkervaring.

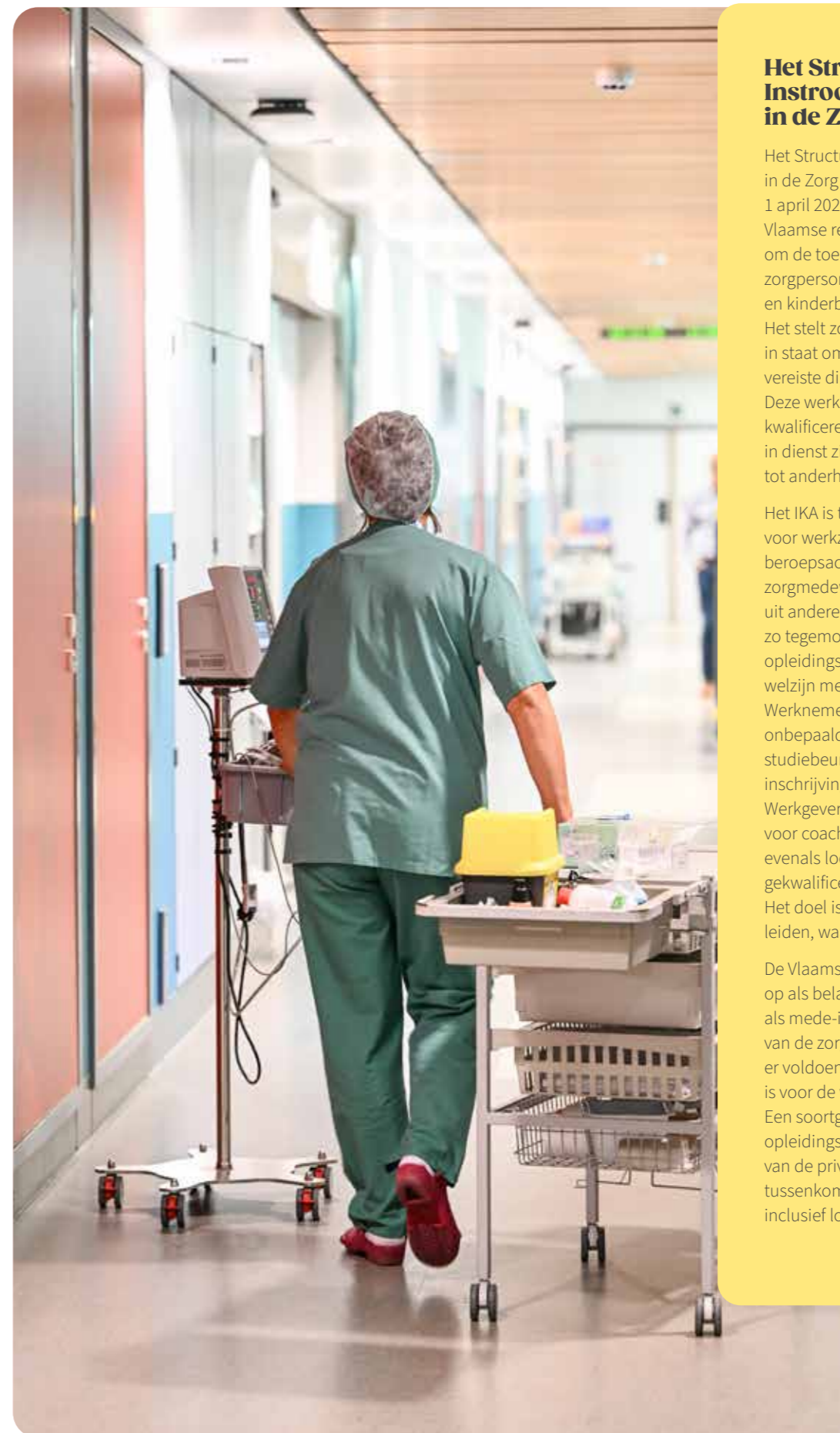
The Dive bouwt een ecosysteem rond talentontwikkeling en vormt een voorbeeld tot samenwerking tussen bedrijven, onderwijs en beleid.



(peer2peer), interne mentoring, interne of sectorale vormingscentra tot zelfs eigen 'academies'. De opleidingscapaciteit wordt aangewend voor de permanente vorming van werknemers, maar evengoed en steeds vaker compenseert het een gebrek aan publiek aanbod en ontbrekende competenties van schoolverlaters en werkzoekenden. Ook de dalende PISA-resultaten laten zich voelen in de ondernemingen.

De evolutie maakt duidelijk dat er wat schort aan de inrichting van het onderwijs en het opleidingsaanbod bij partners zoals VDAB dat hoe langer hoe minder toegankelijk is voor de opleiding van werknemers. Ondernemingen ervaren dat het opleidingsaanbod te weinig tegemoetkomt aan de (veranderende) noden van onze economie of eenvoudigweg te laat inspeelt op innovatie en nieuwe technologieën. Dat opleidingsaanbod is hoofdzakelijk aanbod-gesubsidieerd en te weinig afgestemd op de vraag. De vraag in welke mate alle opleidingsmaatregelen, budgetten en aanbieders afgestemd zijn op enerzijds het remediëren van de huidige skills-tekorten en ze anderzijds een antwoord bieden op de vereiste vaardigheden van morgen in het licht van de transities, werd tot hertoe nauwelijks gesteld. Aan de oorzaak ligt een beleidskeuze die sterk focust op participatiecijfers (de Europese 60%-doelstelling) en veel minder op de inhoud van de opleiding. ❌

6. Geciteerde cijfers en data uit de AES zoals verwerkt in het Monitoringsrapport 2024: Geraert, F., Debroey, R., Hannon, E., Vansteenkiste, S., & Boey, R. (2024). Monitoringsrapport 2024: Individuele opleidingsdeelname en de opleidingsinspanningen van werkgevers in Vlaanderen. Brussel/ Leuven: Departement Werk en Sociale Economie/Steunpunt Werk.



Het Structureel Instroomkanaal in de Zorg

Het Structureel Instroomkanaal in de Zorg (IKA), gestart op 1 april 2023, is een initiatief van de Vlaamse regering en sociale partners om de toenemende vraag naar zorgpersoneel, zoals zorgkundigen en kinderbegeleiders, aan te pakken. Het stelt zorg- en welzijnsinstellingen in staat om kandidaten zonder het vereiste diploma aan te werven. Deze werknemers volgen een kwalificerende opleiding terwijl ze al in dienst zijn, wat enkele maanden tot anderhalf jaar kan duren.

Het IKA is toegankelijk voor werkzoekenden, niet-beroepsactieven, huidige zorgmedewerkers en zij-instromers uit andere sectoren. Het komt zo tegemoet aan verschillende opleidingsvraagstukken waar zorg en welzijn mee geconfronteerd worden. Werknemers krijgen een contract van onbepaalde duur en een eenmalige studiebeurs voor kosten zoals inschrijvingsgeld en studieboeken. Werkgevers ontvangen vergoedingen voor coaching en begeleiding, evenals loonsubsidies (alsof het al gekwalificeerde medewerkers zijn). Het doel is om 3.300 mensen op te leiden, waarvan er al 600 zijn gestart.

De Vlaamse overheid stelt zich hier op als belanghebbende partij die als mede-inrichter en financierder van de zorg de garantie wenst dat er voldoende handen en aanbod is voor de vele zorgbehoevenden. Een soortgelijke verregaande opleidingsmaatregel ten aanzien van de privésectoren die ruim tussenkomt in de opleidingskost inclusief loonkost bestaat niet.

1,3 miljard euro aan steun: een dwarsdoorkijk

Het Vlaams regeerakkoord erkent het belang van levenslang leren maar doet dit met een beleid dat meerdere domeinen, agentschappen en maatregelen overspant. De fragmentatie toont zich in een uitgebreid arsenaal aan instrumenten, doelstellingen en doelgroepen. De vraag rijst wat er nu echt toe doet, rekening houdend met de krapte, de impact van transitie en de nood aan productiviteitsgroei. Welke opleidingen spelen in op de huidige en toekomstige vraag en zijn 'need to have' in plaats van 'nice to have'.



Meer dan 90% aanbodsusidiëring uit vrees voor staatssteun

Slechts 100 miljoen van de 1,3 miljard euro wordt ingezet als vraagfinanciering voor enerzijds ondernemingen en kmo's en anderzijds werknemers. De overige 1,2 miljard euro gaat naar de subsidiëring van het aanbod. In volgorde van grootte: het volwassenenonderwijs, deeltijds kunstonderwijs, VDAB-opleidingen en de ondernemersopleidingen van Syntra. Dat aanbod is in hoofdzaak te beperkt gericht op de behoeften van ondernemingen.

Elke oefening of poging om de middelen gericht te krijgen en te kantelen naar vraagfinanciering van ondernemingen botst op een terughoudendheid waarbij voornamelijk naar het Europese verbod op staatssteun wordt verwezen als terugkerend argument. Het is immers veiliger en gemakkelijker te investeren in het aanbod dan wel in de vraag van de onderneming. Toch hoeft dit niet zo te zijn.

Europa (DG Employment) zet sterk in op de zogenaamde European Skills Agenda gericht op het ondersteunen van onze competitiviteit en het vergroten van veerkracht in het licht van de transitie naar een duurzame economie. Het staat daarin toe dat ondernemingen ondersteund worden via de Algemene Groepsvrijstellingsverordening (AGVV) alsook via de minder voor de hand liggende (vanwege de administratieve complexiteit) de-

minimisregeling voor opleidingssteun. Met de AGVV kan tot maximaal 70% van de opleidingskosten gefinancierd worden zonder complexe goedkeuringsprocedures (maar ex post controle is steeds mogelijk). Kleinschalige steun kan tot 300.000 euro per onderneming (of 750.000 euro voor essentiële diensten) en wordt zelfs vrijgesteld van aanmelding.⁷

Opleiding ondersteunen binnen de ondernemingen in het kader van bijvoorbeeld een duurzame transitie of knelpuntberoepen is dus mogelijk en soms ook wenselijk via AGVV mits het kadert in een doordachte visie. Een goed uitgewerkt beleid biedt immers antwoord op vragen naar mogelijke concurrentievervalsing. Zo moet er goed worden nagedacht over het additionele karakter van de steun, het feit dat het niet om verplichte opleidingen mag gaan, alsook dat de maatregel geen specifieke sectoren of ondernemingen kan bevoordelen. Studiewerk gevraagd dus. Echter, de voorzichtige houding van de Vlaamse overheid verhult wellicht een vrees voor terugvordering. Wil zij de garantie hebben dat haar opleidingsbeleid, in het bijzonder het beleid gericht op ondernemingen, compatibel is met de Europese spelregels, dan is aanmelding en/of Europese goedkeuring wenselijk maar dit vraagt tijd én een doordacht beleid. Uit visie volgt strategie. De start van de nieuwe legislatuur biedt een uitgelezen kans het anders te doen en in overleg te gaan met DG Competition.

Weinig vraaggericht/ ondernemingsgericht

Het overwegend gesubsidieerd aanbod sluit te beperkt aan op de vragen van de arbeidsmarkt en de ondernemingen. Dat begint overigens al in het initieel onderwijs waar ondanks STEM-campagnes de instroom in deze studierichtingen maar zeer beperkt toeneemt. Tegelijk blijft het onderwijs studierichtingen aanbieden die, op basis van de schoolverlatersenquête, povere tewerkstellingsresultaten kennen en eigenlijk vooral toeleiden naar werkloosheid.

Het gebrek aan sturing op basis van de vraag naar structurele en essentiële competenties, vinden we ook terug in het aanbod van levenslang leren. Daarbij valt op dat er een toenemend aandeel gaat naar het aanleren van basiscompetenties als NT2. Ook al zijn dergelijke opleidingen maatschappelijk zinvol, ze staan ver af van de gevraagde skills in ondernemingen. De vragen die we ons moeten stellen zijn: welke van alle instrumenten spelen het best in op structurele competentiegaps en/of dragen bij tot een succesvolle omschakeling van ondernemingen en werknemers richting duurzame en digitale transitie? En hoe kunnen we die strategische kennis verankeren?

VDAB stelt jaarlijks aan de hand van vacatures vast welke beroepen het moeilijkst in te vullen zijn. Het resulteert in de intussen traditioneel jaarlijkse knelpuntberoepenlijst die door gewijzigde methodologie nu vooral de hardnekkigste knelpunten eruit licht. Het Steunpunt Werk vertaalt deze

naar de meest gevraagde en benodigde competenties. Het opzet is deze oefening niet louter te beperken tot de 'as is', maar rekening te houden met toekomstige ontwikkelingen en zodoende in te schatten welke competenties meer en minder nodig zullen zijn de komende jaren. Het competentieprognosemodel is meer dan ooit nodig om data-onderbouwde sturing mogelijk te maken.

Naarmate we dus meer inzicht krijgen op de huidige en toekomstige skills-tekorten, dringt de vraag zich op waarom deze niet sterker als kompas of oriëntatie worden ingezet in het afstemmen van het aanbod op de vraag. In een context van toenemende opleidingsnoden en beperkte budgettaire ruimte voor een talentoffensief, vormt dit analysewerk een bijzondere opportuniteit om doelmatig te investeren.

Dalende kwaliteit van onderwijs teert in op Levenslang Leren

Naarmate de kwaliteit van het onderwijs daalt, de uitstroom onvoldoende aansluit op de vragen van de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld in STEM) en de ongekwalificeerde uitstroom hoog blijft, dringt een remediëring zich op in tweede lijn via de opleiding van werklozen door VDAB en van beginnende werknemers door ondernemingen. Hetzelfde doet zich voor met betrekking tot de inburgering van nieuwkomers die het Nederlands niet machtig zijn, waar vanuit het beleid de vraag luider klinkt naar meer leermogelijkheden Nederlands op de werkvloer. Hoewel de vragen pertinent zijn, mag de factuur niet worden doorgeschoven. Opleidingen die hierop inspelen nemen als het ware een steeds groter wordend aandeel in binnen maatregelen en budgetten voor permanente vorming die al onder druk staan. In de mate dat opleidingen zoals NT2 en onderwijs- of beroepskwalificerende trajecten aan belang toenemen, kan worden nagedacht om deze meer vanuit de betrokken beleidsdomeinen en budgetten zoals Onderwijs of Inburgering te financieren.

Ook de opleidingen die inzetten op bijscholingen en tekorten in zorg en welzijn, sociale economie of onderwijs (zij-instroom leerkrachten), zouden wellicht sterker door het





betrokken beleidsdomein Welzijn of Volksgezondheid, Sociale Economie of Onderwijs kunnen worden gefinancierd. Een heldere afbakening van de kerntaken per beleidsdomein kan ook dubbelfinanciering vermijden. Zoniet, gaat het ten koste van instrumenten die inspelen op de noden van de brede private arbeidsmarkt, wat nu al sluipend plaatsvindt. Zo dient Vlaanderen te besparen op arbeidsmarktsubsidies waarbij bepaalde opleidingsmaatregelen geïmplementeerd worden zoals het Vlaams Opleidingsverlof of de beroepsopleidingen door VDAB.

Geen regie, geen overzicht

Niet enkel ontbreekt het aan sturing op basis van de voornaamste competentiegaps die onze ondernemingen en productiviteit belemmeren, het ontbreekt eenvoudigweg aan overzicht. Er is geen transparantie, er is evenmin regie voor het publieke aanbod. Nergens wordt vanuit een Vlaamse nationale skills-strategie geconsolideerd welke opleidingen meer of minder moeten worden ingericht, welke activiteiten en branches het meest te lijden hebben onder de krapte en skills-tekorten

en waar dit onze toekomstige groei en welvaart bedreigt? Het gebrek aan sense of urgency staat in schril contrast met de beleidsaandacht die naar het tekort aan leerkrachten en zorgkundigen gaat, hoewel de dreiging niet minder reëel is.

De afwezige regie laat zich ook zien in een totaal gebrek aan afstemming. Moeten VDAB, Syntra en het volwassenenonderwijs deels hetzelfde aanbieden? Welke competenties en skills worden door wie ontwikkeld en aangeboden? Bepaalde maatregelen zoals het VOV of IBO worden uitvoerig gemonitord en geëvalueerd, bij anderen ontbreekt dan weer een overzicht, laat staan een evaluatie op het vlak van effectiviteit (impact op tewerkstelling, bereik van ondernemingen en werknemers) niettegenstaande het om zeer aanzienlijke budgetten gaat zoals voor het volwassenenonderwijs.

In het beste geval onderzoekt elk agentschap of opleidingsverstrekker zijn niche of toegevoegde waarde en veegt louter voor eigen deur. Ter illustratie: de beroepsopleidingen bij VDAB, in het bijzonder de technische opleidingen, waren jarenlang de sterkhouder van het aanbod naar ondernemingen en sectoren. Dat is verminderd,

mede door de strategische keuze om de gezamenlijke opleiding van werklozen en werknemers af te bouwen wat voorheen een win-win opleverde voor ondernemingen en VDAB die gezamenlijk opleidingsinfrastructuur inrichtten. Dit doet de vraag rijzen waar ondernemingen dan wel terecht kunnen? In het kader van de opgelegde besparing bij VDAB ligt de vraag op tafel of uitbesteding aan andere publieke partners niet sterker moet als antwoord op de afbouw van eigen opleidingen. Maar die partners, zoals het volwassenenonderwijs, staan ook voor een besparingsopdracht en moeten meer inschrijfgelden realiseren. Wellicht zullen zij de factuur terugsturen. Wie legt de puzzel in Vlaanderen?

Geen cocreatie die inzet op versnelling en schaalvergroting

Ondanks de veelheid aan spelers en actoren is de mate van samenwerking rond complexe opleidingsvraagstukken gering. Wat kunnen of moeten ondernemingen en/of sectoren zelf uitvoeren en waar zijn andere verstrekkers aan zet? De trend naar het oprichten van op zichzelf staande eigen bedrijfsacademies is enerzijds

positief, anderzijds kan het ook een illustratie zijn van falend beleid. Zo zouden dergelijke inspanningen wellicht meer rendement kunnen hebben indien ze passen in een skills-strategie die inzet op kerntaken (wie doet wat) en cocreatie aanmoedigt. In plaats van dat ondernemingen eigen scholen oprichten, VDAB eigen mastercampussen lanceert, de Syntra's nadenken over hun STEM-aanbod, sommige centra volwassenenonderwijs uitreiken naar samenwerking met bedrijven, sectoren eveneens eigen vormingsinitiatieven nemen ... zou er kunnen worden samengewerkt zodat $1 + 1 = 3$. Dat vraagt om het benoemen van de belangrijkste opleidingsvraagstukken om vervolgens daarrond een netwerk te activeren dat uitnodigt tot deelname en samenwerking.

Ook het hoger onderwijs herbergt een enorm potentieel. In het regeerakkoord wordt hun rol in levenslang leren erkend via de uitbouw van microcredentials (als het ware een mini-diploma of certificaat dat men kan behalen na het volgen van korte gerichte cursussen en vakken). Ook de noodzaak voor samenwerking met de ondernemingen wordt benadrukt maar een inhoudelijke prioriteit of hefboom naar meer samenwerking met ondernemingen ontbreekt. De samenwerking verloopt nu louter B2B als bijkomende activiteit naast de basisopdracht onderwijs en onderzoek. Eens te meer ontbreekt het aan een visie welke de belangrijkste opleidingsvraagstukken zijn en wie daarin welke schakel kan zijn. Waar wachten we nog op?

Private opleidingsmarkt (nog) niet in beeld

De inrichting en omvang van het privaat opleidingsaanbod is minder in beeld. Het gaat onder meer om private opleidingsverstrekkers als NCOI, Amelior of SD Worx Academy, opleidingen aangeboden door de Voka - Kamers van Koophandel, geïsoleerde initiatieven van

“

De trend naar het oprichten van op zichzelf staande eigen bedrijfsacademies is enerzijds positief, anderzijds kan het ook een illustratie zijn van falend beleid.



Niet inbegrepen in de 1,3 miljard euro: aan initiatieven geen gebrek

- » STEM vrije tijd
- » Contract ondernemerschap en innovatieversnelling
- » EFRO subsidiëring opleidingsinfrastructuur
 - » Proeftuinen
 - » Industrie 4.0
 - » Industrie/technologie en werkbaar werk
 - » Zorg/technologie werkbaar werk
 - » Media
- » Edtech
- » Digitale school
- » Skills groenboek
- » Speerpuntclusters
- » Provinciale acties zoals WestWijs, APPel en Innovation Playground
- » Opleidingscheques werknemers
- » Opleidingskrediet werknemers
- » Sectorconvenanten
- » VIA-opleiding
- » IKA instroom zorg
- » Opleidingsfonds Dienstencheques
- » Expertisecentrum Innovatieve leerwegen
- » Partnerschap Levenslang leren
- » Steunpunt Werk
- » VIONA-onderzoek
- » ...

“
Het beperkt aantal instrumenten dat tegemoet komt aan de ondernemingen zoals het Vlaams Opleidingsverlof dreigen administratief steeds complexer te worden en vast te houden aan een verouderde visie op opleiding.

ondernemingen die opleidingen inrichten via eigen academies. Mooie voorbeelden vinden we bij The Dive (Unilin), TVH, Tectum University, BASF (die leerling- en student-operatoren opleiden), Besix (met opleidingen voor bouwvakkers) en Colruyt. De aangeboden opleidingen beslaan een breed arsenaal van algemene en sociale vaardigheden tot en met sectorspecifieke en soms technisch operationele competenties. Het in beeld brengen van de diversiteit en omvang van het private aanbod is ondertussen ook terecht opgepikt in een onderzoek op vraag van de Vlaamse overheid.

In het private aanbod bevinden zich ook de sectorale vormingsfondsen. Op basis van sectorale CAO's en daarin vastgelegde bijdragevoeten op de lonen, worden middelen geïnd en ingezet voor vorming. Een globaal overzicht van hun werking en omvang is niet gekend, evenmin als een zicht op de opleidingen die worden aangeboden of de opleidingsinfrastructuur die ze inrichten. Op basis van de omvang van de private loonmassa van 129 miljard euro in Vlaanderen (bron: Hermreg) kan de omvang geschat worden op bijna 260 miljoen euro uitgaande van een voorzichtige bijdragevoet van 0,2%. Zo kennen de PC's 116 en 207 voor chemie en farma een bijdrage van 0,25% en is deze binnen de voedingssector zelfs 0,4%. Wellicht gaan niet alle middelen rechtstreeks naar opleiding maar worden de middelen ook voor andere doeleinden aangewend (bijvoorbeeld ontwikkelingssamenwerking). Bovendien gebeurt de inning van de bijdragen op federaal niveau en zijn de vormingsfondsen of fondsen voor bestaanszekerheid eveneens op nationaal niveau ingericht wat zich niet eenvoudig laat vertalen in 'Vlaams beschikbare middelen'.

Vooraf gericht op upskilling, geen reskilling

Voka liet samen met het Vlaams Werkgeversplatform een studie uitvoeren door Roland Berger naar de diverse up- en reskilling-behoefte van ondernemingen.⁸ Die maakte duidelijk dat de opleidingsvraag voor werknemers en werkgevers niet bestaat. Wel kan hij getypologeerd worden



aan de hand van vier kwadranten op de as 'korte tot lange opleidingen' en de as 'gericht op de huidige tewerkstelling en functie dan wel heroriëntering'.

- » Upskilling/beknopt: Het betreft opleidingen die eerder kortlopend zijn en zich vooral richten op sector- en/of jobspecifieke basisvaardigheden zoals veiligheidsopleidingen in de bouw of digitale geletterdheid voor bedienden (toepassen van AI-programma's).
- » Reskilling/beknopt: Dit zijn eerder praktisch-georiënteerde opleidingen die voorbereiden op een nieuwe job waar additionele vaardigheden nodig zijn om de job te kunnen invullen. Voorbeelden zijn een vrachtwagenchauffeur die wordt omgeschoold tot planner in het logistieke centrum van het transportbedrijf, callcentermedewerker wordt klachtenbehandelaar, poetshulp wordt logistiek medewerker in de zorg. Het zijn opleidingen die overbruggen naar een nieuwe functie al dan niet in dezelfde sector.

- » Diepgaand/upskilling richt zich eerder op professionele ontwikkelingen voor veelal midden tot hoger opgeleiden die hen moet toelaten up-to-date te blijven of promoties te realiseren zoals managementopleidingen, bijscholing omtrent de nieuwste innovatie en techniek die voorhanden is maar dus ook opleidingen die de lift naar boven organiseren zoals onderhoudstechniekers die worden opgeleid tot het niveau professionele bachelor.
- » Diepgaand/reskilling zet in op volledige transitie naar een andere job/andere sector en speelt sterk in op een tekort aan profielen en structurele knelpunten. Het vertrekpunt kan een ontslag of herstructurering zijn, een re-integratie van een langdurig zieke die een bepaalde belastende job niet langer aankan, alsook de wens om zelf een nieuwe wending aan een loopbaan te geven. Voorbeelden zijn volwassenen die halverwege hun loopbaan beslissen tot omscholing naar het beroep van leraar of verpleger.

Het bestaande publieke en private (sectorale) aanbod en de vele instrumenten kunnen gescreend worden aan de hand van dergelijke matrix. Het lijkt er daarbij op dat er een (min of meer gepast) aanbod bestaat voor eerder beknopte opleidingsvraagstukken in tegenstelling tot de meer diepgaande vraagstukken. Deze vragen tijd (al dan niet binnen arbeidstijd) en aanzienlijke investeringsmiddelen. Al naargelang de concrete situatie zijn daar tussenkomsten vanuit ondernemingen voor bepaalde werknemers in het licht van promotie en loopbaanbeleid.

Opleidingen gericht op de overstap naar andere jobs zijn daarentegen minder tot niet geregeld met uitzondering van bijvoorbeeld de zorgsector (via IKA) of de zijinstroom in het onderwijs dat niet zelden de werkloosheidsuitkering gebruikt als financieel vangnet voor de cursist. In globa blijft de vraag wie wat draagt: de overheid, de vertrekkende of toekomstige werkgever, de werknemer of sector. Bij gebrek aan dergelijk kader dat de kosten verdeelt, blijft de enige weg vooralsnog deze van de werkloosheid al steekt hier de beperking van de werkloosheidsuitkering een stok in de wielen. Tijd om een nieuw Vlaams kader uit te werken voor dergelijke langdurende reskillingsvraagstukken.

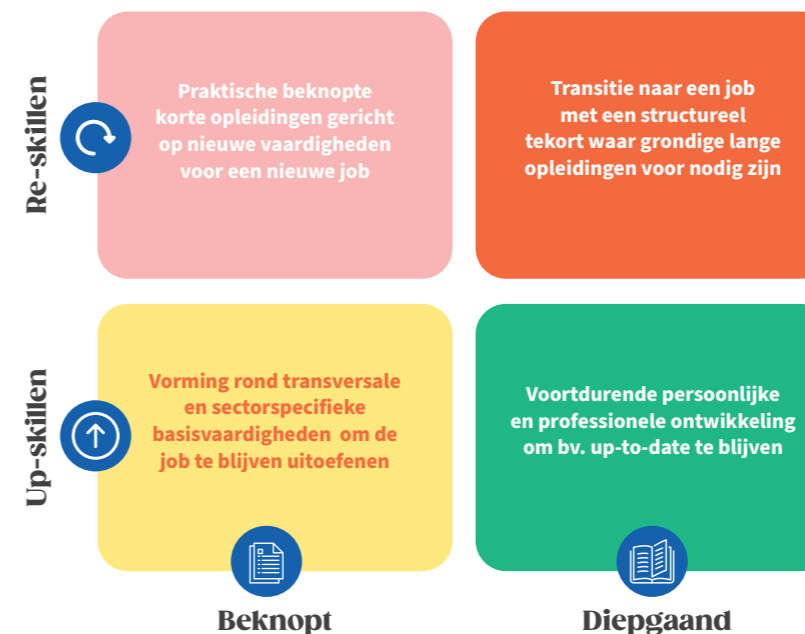


Bestaande incentives administratief complex met ouderwetse visie op vorming

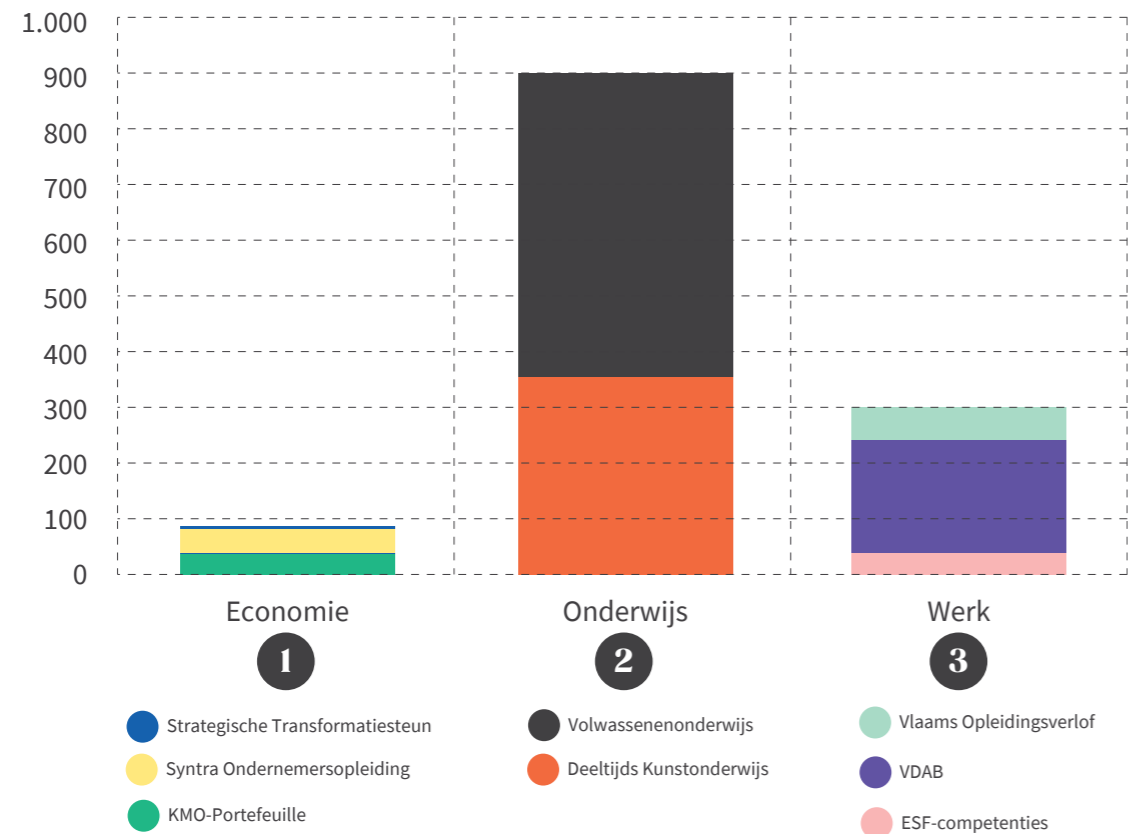
Het beperkt aantal instrumenten dat tegemoet komt aan de ondernemingen zoals het Vlaams Opleidingsverlof dreigen administratief steeds complexer te worden en vast te houden aan een verouderde visie op opleiding zoals klassikale aanwezigheid, aanwezigheidsregistratie, opleiding in termen van uren, een externe instructeur, De maatregel is bijzonder doeltreffend omdat het tegemoet komt aan de voornaamste opleidingsdrempel, met name tijd, maar de modaliteiten zijn aan een update toe. Opleiding kan immers formeel, informeel en non-formeel gebeuren, bij een externe opleidingsverstrekker of op de werkvloer. Ook de uitrol van permanente vorming in het hoger onderwijs illustreert de veelzijdigheid in de vorm van een webinar, een lezing, een vak volgen op afstand via streaming, ... Opleidingsverstrekkers rapporteren de vraag naar hybride modellen, flexibele instapmomenten en diversiteit in leermethoden maar de bestaande instrumenten zijn daar veelal niet op afgestemd.

7. Verordening 651/2014 van de Commissie van 17 juni 2014 waarbij bepaalde categorieën steun op grond van de artikelen 107 en 108 van het Verdrag met de interne markt verenigbaar worden verklaard.
- Verordening 2023/2831 van de Commissie van 13 december 2023 betreffende de toepassing van de artikelen 107 en 108 van het Verdrag betreffende de werking van de EU op de-minimissteun.
8. Roland Berger, Ontwikkelen van een innovatief up- & reskilling concept voor Vlaanderen, Voka & WVP, april 2023

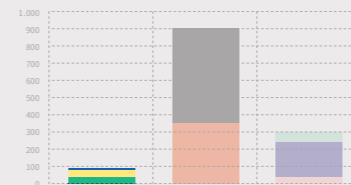
Figuur 8 Types opleidingen



Figuur 8 Gefragmenteerd instrumentarium
Overzicht instrumenten levenslang leren (uitgaven in honderdduizend euro)



1 Economie



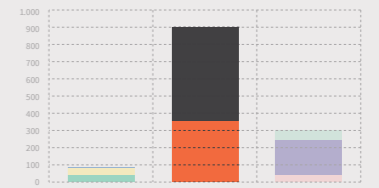
Syntra

KMO-Portefeuille

Strategische Transformatiesteun (STS)

	Syntra	KMO-Portefeuille	Strategische Transformatiesteun (STS)
Budget	47 miljoen euro Aanbod-gefinancierd (publiek) B2B/B2C (niet-gesubsidieerd)	29,4 miljoen euro Vraaggefinancierd	3,2 miljoen euro Vraaggefinancierd, onderbenut
Doelgroep	Brede bevolking (vnl. werknemers) 25.000 cursisten (+10.000 B2B/B2C)	Werkgevers	Ondernemingen
Inhoud	Zorg, STEM, vastgoed, beauty en verzorging, administratie, toerisme, ...	Advies, bedrijfsstrategie, personeelsmanagement, beroepscompetenties	Opleidingen ikv innovatie en transformatie
Opmerkingen	Gericht op ondernemers maar in de feiten eerder op werknemers.	Breed uitgesmeerd over vele kmo's, maar zeer laagdrempelig. Welke reële impact?	Productiviteitsbevorderend bij uitstek, maar onderbenut/afgebouwd door verstrengde voorwaarden.

2 Onderwijs



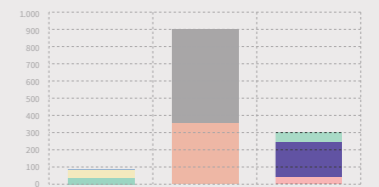
Volwassenenonderwijs (CVO)

Deeltijds kunstonderwijs (DKO)

Hoger onderwijs (HO)

	Volwassenenonderwijs (CVO)	Deeltijds kunstonderwijs (DKO)	Hoger onderwijs (HO)
Budget	616 miljoen euro Aanbod-gefinancierd Beperkte sturing via financieringsdecreet	358 miljoen euro Aanbod-gefinancierd	/ Ad hoc (bv. Voorsprongfonds) B2B en B2C
Doelgroep	Brede volwassen bevolking 390.000 inschrijvingen	Bevolking van 6 tot 99 jaar 206.000 inschrijvingen, 27% volwassenen	Volwassen bevolking gaande van specifieke professionals die accreditatie behoeven, afgestudeerde alumni tot en met iedereen met brede interesse.
Inhoud	NT2 (Nederlands als tweede taal), Zorg, Vreemde talen, Beroepsopleidingen (beperkt)	Muziek, dans, beeldende kunst	Lezingen, webinars, studiedagen, modules, microcredentials, postgraduatoren, ...
Opmerkingen	Beperkt gericht op beroepsopleidingen en vragen van ondernemingen. NT2 neemt de bovenhand. Geen aanbod in vakantieperiodes.	Behoeft kunstonderwijs voor volwassenen zo veel subsidie in vergelijking met professionele vorming die bijdraagt aan langere loopbanen?	Niet erkend als volwaardige partner in LLL ondanks enorm potentieel. Aanbod permanente vorming en aantal cursisten nog beperkt.

3 Werk



VDAB

Vlaams Opleidingsverlof (VOV)

Europees sociaal fonds (ESF)

	VDAB	Vlaams Opleidingsverlof (VOV)	Europees sociaal fonds (ESF)
Budget	175 miljoen euro Aanbod- en vraaggefinancierd Beperkte sturing (erkend/niet-erkend)	60 miljoen euro Vraaggefinancierd (werknemer/GI)	44 miljoen euro
Doelgroep	Werklozen en inactieven Kwetsbare werknemers (beperkt)	Werknemers 50.000 gebruikers	Sectoren, werknemers en werkgevers
Inhoud	Business support, retail, ICT, industrie, zorg, onderwijs en bouw + NT2	Alg. arbeidsmarkt- en basiscompetenties, beroepsvorming (zorg, bouw, industrie, logistiek, ...)	Competentiechecks In het verleden sectorale analyses naar opleidingsbehoefte Ontwikkelen leercultuur en opleidingsplannen in kmo's
Opmerkingen	Toekomst van de beroepsopleiding onzeker door besparingen: nochtans meer dan ooit nood aan opleiding van de arbeidsreserve.	In besparingsmodus. Instrument in discussie over bedrijfsspecifiek, functiegericht en knelpuntgericht. Administratieve complexiteit doet ondernemingen afhaken	Welke reële impact op opleidingsparticipatie?

Skills-strategie

Europa zet in op een heuse skills-strategie, maar de materie is een nationale of regionale bevoegdheid wat ertoe leidt dat elk land hier een eigen historiek kent en eigen beleid ontwikkeld heeft. Soms is dit vrij sectoraal gericht, dan weer gefocust op bepaalde transities zoals digitalisering en budgetten zijn sowieso verschillend. Wat kan Vlaanderen hieruit leren? Twee inspirerende voorbeelden die kunnen dienen in de uitbouw van een eigen strategie.

Skillnet Ireland: vraaggestuurd levenslang leren

Skillnet Ireland is een overheidsagentschap dat netwerken van ondernemingen, sectoren en opleidingsverstrekkers financiert. De financiering ervan gebeurt door middel van het National Training Fund opgericht in 2000 en wordt beheerd door het Department of Further and Higher Education, Research, Innovation and Science. Het fonds is overwegend gefinancierd door bijdragen op de lonen (gestegen van 0,7% in 2017 naar 1% in 2020), Europese middelen en algemene middelen.⁹ Eind 2024 stelde de Ierse regering een financieringspakket op ter waarde van 1,485 miljard euro voor de komende 5 jaar. Het wordt bestuurd door een raad van bestuur, onder het voorzitterschap van de interprofessionele werkgeversorganisatie, die voor de helft is samengesteld uit vertegenwoordigers van werkgevers (diverse branches), de overige helft zijn vertegenwoordigers van vakbonden en vertegenwoordigers aangeduid door de minister van Onderwijs.

1. Hieronder situeren zich de Skillnet Business Networks. Dit zijn een 80-tal sectorale en regionale bedrijfsnetwerken die opleidingsprogramma's aanbieden en ontwikkelen. Dat gebeurt in cofinanciering met de ondernemingen. De opleidingen zijn voornamelijk gericht op het versterken van de competitiviteit van bedrijven en het afstemmen van het opleidingsaanbod op de noden van ondernemingen en industrie.

Voor al het vraaggestuurde karakter ervan is opvallend gezien het de ondernemingen en industrieën zijn die sturen op basis van periodieke identificatie van competentiegaps (vandaag en morgen). Het traditionele opleidingsmodel dat aanbodsgestuurd werkt en statischer is, volstaat niet meer in een context van snelle veranderingen in technologie en economie.

Ook al financiert skillnet het hoger onderwijs niet rechtstreekt, het heeft er wel invloed op door hen te betrekken in de uitrol van permanente vorming. Programma's als Springboard+ en Human Capital Initiative of bijvoorbeeld ICT Skillnet, BioPharmaChem Skillnet zetten in op bijscholingsprogramma's en korte opleidingen voor werknemers in software-ontwikkeling of de biotechnologische sector.

2. Skills Connect. Dit richt zich veeleer op werkzoekenden en heroriënterende werknemers, in het bijzonder mensen die hun baan kwijtraken. In tegenstelling tot het voorgaande zijn deze opleidingen volledig betoelaagd en zet men in op opleiding richting jobs waar een hoge vraag naar is. De werking ervan is vergelijkbaar met VDAB-opleidingen maar sterker afgestemd op de vraag van de bedrijven en betrokkenheid van industrie.

De aanpak is inspirerend voor Vlaanderen om volgende redenen:

- » **Cofinanciering.** Noch ondernemingen, noch overheid kunnen de competentiegap alleen dichten. Door middelen te centraliseren, creëert men een grotere schaal die vervolgens gericht wordt ingezet.
- » **Vraaggestuurd** vertrekt het initiatief van een analyse waar de tekorten het grootst zijn en waar er bijkomend moet worden ingezet om ondernemingen competitief en productief te houden.
- » **Sterke betrokkenheid van bedrijfsleven.** Het beleid omtrent levenslang leren vertrekt vanuit de noden op de arbeidsmarkt en in de economie in plaats van top-down te worden beslist.
- » Een **combinatie van regionale en eerder sectorale netwerken** die de belangrijkste spelers samenbrengt rond vraagstukken, waaronder diverse opleidingsverstrekkers en dus ook het hoger onderwijs. Niemand wordt uitgesloten maar door het poolen van middelen rond de noden wordt afstemming en synergie mogelijk.



“**Noch ondernemingen, noch overheid kunnen de competentiegap alleen dichten. Door middelen te centraliseren, creëert men een grotere schaal die vervolgens gericht wordt ingezet.**”

OKSA Estland: data-evidenced skills-beleid

OSKA is het nationale voorspellingssysteem voor arbeidsmarktvaardigheden van Estland. Het werd in 2015 opgericht door de Estse Kwalificatieautoriteit (Kutsekoda¹⁰) en heeft als doel de toekomstige skillsnoden in kaart te brengen en het onderwijs hier tijdig op af te stemmen. Dit gebeurt door:

- » **Systematische sectoranalyses** van de toekomstige vraag naar arbeidskrachten en vaardigheden.
- » **Datagestuurde beleidsaanbevelingen** aan de overheid, onderwijsinstellingen en bedrijven.
- » **Continue monitoring** en bijsturing van competentieontwikkeling op basis van economische trends.

Het resultaat is een veerkrachtig, adaptief systeem waarin de kloof tussen onderwijs en arbeidsmarkt structureel wordt gedicht en waarin investeringen in skillsontwikkeling op het juiste moment en in de juiste sectoren worden ingezet. Systematisch worden volgende vragen gesteld:

- Welke jobs verdwijnen?
- Welke nieuwe skills worden essentieel?
- Waar dreigen de grootste tekorten?
- Hoe kan het onderwijs beter inspelen op deze trends?

Door onderliggend data te gebruiken over economische ontwikkelingen, werkgelegenheidstrends en skillsprognoses, is het model dynamisch en biedt het houvast voor meerdere partijen. Zo gebruiken hogescholen en universiteiten de resultaten om opleidingen en curricula sneller aan te passen; stuurt de overheid subsidies en investeringen in de richting van waar de ontwikkeling nodig is en krijgen ook werkgevers (en hun werknemers) een duidelijker beeld over toekomstige noden.

Met de huidige mismatch in Vlaanderen, de structurele krapte en slabakkende economische groei, moet ook Vlaanderen deze weg opgaan. Het Steunpunt Werk is hierin cruciaal en werkt nu al aan de hand van de vacatures bij VDAB de vertaalslag uit naar een overzicht met meest gevraagde skills en vaardigheden. Het past in het streven naar een geïntegreerd competentieprognosemodel. Dat moet op termijn de toekomstige vraag en aanbod op de Vlaamse arbeidsmarkt analyseren, huidige en toekomstige mismatches in kaart brengen en helpen verminderen. Het doet dat door langs de vraagzijde sector- en beroepenprojecties te ontwikkelen tegenover schoolverlaters- en werkloosheidsprojecties langs de aanbodzijde. Toch hoeft er niet gewacht te worden op de voltooiing van dit methodologisch ambitieus project maar kan een analyse van de vraagzijde nu al richtinggevend zijn in de heroriëntering van het beleid. ✕

9. OESD Skills Studies. Insights from Skills Strategies in the European Union, 2024
Skillnetireland.ie
Cedefop

10. <https://oska.kutsekoda.ee/en/>

Aanbevelingen

Productievere jobs en duurzame loopbanen zijn vandaag in de eerste plaats een kwestie van opleiding. Wil Vlaanderen echt inzetten op een productiviteitsagenda, het vermogen van haar human capital en de competitiviteit van ondernemingen, dan is de ontwikkeling van talent een 'no-brainer'. Waar voorheen sterk is ingezet op analyses en trendrapporten, brede stakeholders fora en partnerschappen, is het nu tijd voor actie. Een plan van aanpak in vijf aanbevelingen.

1. Nu een Vlaamse talentstrategie

Visie en focus op productiviteit en groei

Net zoals andere landen een 'National Skills-strategy' uitrollen, kan ook Vlaanderen vandaag niet achterblijven met een transversaal, Vlaanderen-breed beleid. Vlaanderen spendeert ongeveer 1,3 miljard aan opleiding, maar de verschillende maatregelen zijn sterk uitgebouwd naar doelgroepen en relatief weinig georiënteerd op vaardigheden die onmisbaar zijn voor onze huidige en toekomstige groei, welvaart en welzijn. De beleidsdoelstelling op het vlak van vorming is nog steeds het Europese participatiecijfer van 60%, maar deelname aan levenslang leren geeft op zich geen enkele indicatie over de relevantie van de gevolgde opleidingen om een antwoord te bieden op urgente ontwikkelingen als de digitale en duurzame transitie, de krapte op de arbeidsmarkt en de (onder meer budgettaire) noodzaak meer economische groei te realiseren. Ondanks aanzienlijke budgetten geraken de structurele kwalitatieve mismatches niet weggewerkt, daalt de productiviteitsgroei

en blijft in weerwil van jarenlange focus op participatie de grote inhaalbeweging uit.

Tijd dus om strategisch om te gaan met opleiding en de overheidsinvesteringen doelmatig en gericht in te zetten, met oog voor de voornaamste knelpunten en transitie op de arbeidsmarkt:

- » Een talentstrategie moet beter inspelen op de dubbele transitie van digitalisering en verduurzaming in een context van geopolitieke onzekerheid. De transitie dagen ondernemingen en hun medewerkers uit om aanhoudend nieuwe skills en vaardigheden aan te leren. De huidige geopolitieke onzekerheid en dreigende handelsoorlog maken de nood aan strategische verankering en een performante (kennis)economie – met talent als enige grondstof – bovendien enkel maar groter.
- » Tegelijk moet een goede talentstrategie ook een antwoord bieden op de huidige nijpende tekorten en skills mismatches. Dat maakt de werf des te complexer want er moet dubbel geschakeld worden. Ondernemingen moeten hun werknemers opleiden met de blik op morgen, maar worstelen met de acute kwantitatieve en kwalitatieve krapte. De uitstroom uit het onderwijs volstaat niet en de instroom via interregionale mobiliteit en economische migratie is beperkt.

Deze vraagstukken toepassen op het vormingsbeleid betekent een verschuiving van 'nice to have' naar 'need to have'. Het studiewerk van het Steunpunt Werk biedt op dat vlak alvast een uniek toetsingskader: het consolideert de vraag en analyseert de huidige en toekomstige competentiebehoeftes, gerelateerd aan evoluties in de beroepsbevolking, in dynamische competentie(prognose)-modellen.

Bouw een visie uit die staatssteun-proof is

In plaats van het Europese beleid en de strenge voorschriften te ondergaan, moet Vlaanderen evolueren van 'volgend' naar 'leidend'. Een visie die inspeelt op transitie, huidige en toekomstige skills-tekorten en in die zin ook bijdraagt tot productiviteit, biedt ruimte om in dialoog te gaan met Europa. En dat is nodig. Staatssteun (voor opleiding) is immers in de regel verboden, hoewel er via de groepsvrijstellingsverordening uitzonderingen bestaan. Het Vlaamse beleid is hierin te voorzichtig en terughoudend, met als resultaat dat quasi alle middelen als aanbods subsidie worden ingezet, niet altijd even



doelmatig en ten koste van de vraag(financiering) van ondernemingen. Dit hoeft niet zo te zijn.

Vlaanderen moet proactief in dialoog gaan met de Europese Commissie om vooraf de contouren van wat is toegestaan, te verkennen. Ook andere landen hebben hierin een 'modus vivendi' gevonden. Uiteraard zal Vlaanderen daarbij moeten aantonen welke problemen ze remedieert, hoe dit aansluit op de skillsagenda van DG Employment en in welke mate de steun additioneel is: een onderbouwde Vlaamse talentstrategie biedt die mogelijkheid. Ook het federaal regeerakkoord ambieert in het kader van 'MAKE2030' een stabiel staatssteunkader en bepleit de oprichting van een intra-federaal kennis- en expertisecentrum inzake staatssteun waar alle federale, regionale en andere administraties terecht kunnen voor kennis. Dat centrum zou ook de interactie met de Europese commissie mee kunnen faciliteren.

2. Eenheid in beleid: één strategie, één minister, één cockpit

Van 45 miljoen naar 1,3 miljard euro

Het beleid rond levenslang leren is in Vlaanderen hopeloos versnipperd. Middelen en initiatieven zitten verspreid over drie verschillende beleidsdomeinen (Onderwijs, Werk en Economie) die elk vanuit hun individuele

“

Vlaanderen moet proactief in dialoog gaan met de Europese Commissie om vooraf de contouren van wat is toegestaan, te verkennen.

beleidslogica en -doelstellingen, historiek en budget naar de vormingsvragen kijken. Bijkomend wordt er flankerend ingezet met tal van projecten als competentiechecks, studies, informatiecampagnes, sensibilisering, portalen, expertisecentrum Levenslang Leren, ... Alles bij elkaar brengt dit het vormingsbudget op meer dan 1,3 miljard euro.

Toch wordt het debat rond opleiding gevoerd alsof alle instrumenten op zichzelf staan. Zo volgt in de huidige legislatuur een sterke besparing binnen het beleidsdomein Werk, waardoor de opleidingsincentives hun budget mogelijk gehalveerd zien tot 45 miljoen euro. Ook het Vlaams Opleidingsverlof komt zo in het vizier, veruit de





enige substantiële vraaggerichte en vraaggefinancierde maatregel die ertoe doet. Tegelijkertijd vindt een besparingsoefening plaats bij VDAB en worden ook daar de beroepsopleidingen mogelijk afgebouwd. In plaats van particuliere, parallelle besparingsdiscussies te houden over het Vlaams Opleidingsverlof, de Individuele Beroepsopleiding, het Opleidingskrediet, de kmo-portefeuille, ... zou beter de blik verruimd worden tot het werkelijk potentiële speel- en middelenterrein dat aanzienlijk groter is. De ondernemingen, werknemers en dus de economie zijn nu immers slachtoffer van deze versnipperde aanpak. De Vlaamse talentstrategie moet al die domeinen overspannen en met het volledige budget voor permanente vorming aan de slag gaan.

Coördineer vanuit één cockpit onder leiding van één minister

Er is geen coördinatie tussen de beleidsinspanningen. Voorgaande oefeningen als de Competentie-agenda 2010 of recenter het Partnerschap Levenslang Leren, tonen aan dat het bijzonder veel tijd en energie vraagt om alle bevoegdheidsdomeinen, agentschappen, actoren en instrumenten gealigneerd te krijgen, wanneer niemand 'eigenaar' is van de werf. Er is nood aan een regiekamer met mandaat onder leiding en verantwoordelijkheid van één minister (van levenslang leren, aldus de beleidsnota Werk) waarin de Vlaamse overheid met één stem spreekt. De cockpit rolt de Vlaamse talentstrategie uit met het oog op de kerntaken van de verschillende bevoegdheidsdomeinen. Het bewaakt de complementariteit in het instrumentarium en in het publieke aanbod, bekijkt welke rol door ondernemingen en sectoren wordt opgepikt en waar via cocreatie en publiek-private samenwerking een hefboom op de beschikbare middelen kan worden gezet.

3. Een helder vereenvoudigd instrumentarium

Baken kerntaken af en vermijd dubbelfinanciering

Het opleidingsbeleid zit verspreid over verschillende Vlaamse bevoegdheidsdomeinen. Een belangrijke vraag hierin is welk domein wat juist inricht en financiert? Maatregelen binnen het beleidsdomein Werk die rechtstreeks inspelen op de skillsgap zoals het Vlaams Opleidingsverlof en de beroepsopleidingen bij VDAB, zijn eerder beperkt en er wordt nog verder op bespaard. Bovendien gaan de resterende middelen niet integraal naar levenslang leren, maar ze financieren ook de vorming van basiscompetenties aan volwassenen (bijvoorbeeld NT2). Uitdagingen die zich stellen in het Onderwijs en Inburgering, teren zo in op de budgetten voor permanente vorming. Bovendien staan deze instrumenten vaak open voor sectoren die ook rechtstreeks door andere publieke middelen worden gefinancierd, zoals het Onderwijs, Welzijn en Sociale Economie en waarbinnen eveneens budgetten en instrumenten voor opleiding worden voorzien. Een uitgavetoets kan in functie van de Vlaamse talentstrategie onderzoeken hoe kerntaken af te

baken en zodoende bepalen welk domein hierin best een financiële bijdrage levert. Dit geldt in het bijzonder voor langlopende herscholingstrajecten die tot hertoe werden georganiseerd door een mix van Vlaamse steun en werkloosheidsuitkeringen.

Een deel van de middelen wordt vandaag ingezet voor de financiering van het deeltijds kunstonderwijs voor volwassenen. Gegeven de actuele en toekomstige uitdagingen en de budgettaire context, stelt zich de vraag of dit voldoende additionaliteit kent om deze uitgaven te blijven verantwoorden. Intussen wordt er bespaard op de inkoop van loopbaanbegeleiding en gesteld dat werknemers dit zelf meer kunnen financieren. Als dit geldt voor loopbaanbegeleiding dat bijdraagt aan duurzamere loopbanen, dan geldt dit zeker voor deelname aan kunstonderwijs.

Zet in op vraaggerichtheid (en waar nodig vraagfinanciering)

De bulk van de Vlaamse middelen voor vorming (90%) gaat naar aanbodspelers die elk zoeken naar hun niche en hun doelpubliek. In plaats daarvan moet de vraag van de arbeidsmarkt zelf voorop staan. Dit kan door meer in te zetten op vraagfinanciering al kan dit mogelijks leiden tot nog meer versnippering en fragmentatie. Een beter alternatief bestaat erin het aanbod zelf zodanig te financieren dat de vraag werkelijk sturend wordt. Met andere woorden zonder duidelijke match met de behoeftes op de arbeidsmarkt en de vraag vanuit de economie/industrie/transitievraagstukken is subsidiëring niet langer van toepassing. De financiering volgt de talentstrategie.

Rationaliseer in het publiek aanbod: van drie naar één

Een dwarsdoorkijk in het vormingslandschap maakt meteen duidelijk dat er kan en moet gerationaliseerd worden. Gegeven de vele uitdagingen én tegelijk de budgettaire beperkingen (ondanks 1,3 miljard euro) moet Vlaanderen op zoek naar efficiëntiewinsten om overlap en hiaten in het vormingsaanbod tegen te gaan. Een brede blik hanteren moet het mogelijk maken meer te realiseren met het huidige budget. Een minimaal gecoördineerde en maximaal gefusioneerde aanpak laat toe om ontwikkelingskosten, infrastructuur, lesgevers, opleidingsprogramma's, cursusmateriaal, efficiënter te beheren. De voorziene uitgavetoetsing tegen juli 2026 om alvast coördinatie op te zoeken voor de publieke opleidingsverstrekkers (VDAB, CVO, Syntra) biedt perspectief op een efficiëntere inzet van middelen en een betere taakverdeling. De verschillen in beleidsregelgeving, financieringsregels en personeelsstatuten zorgen door hun rigiditeit voor een uitdaging.

De drie publieke aanbieders kennen bovendien een vorm van dubbelfinanciering met vraagfinanciering zoals de kmo-portefeuille, Vlaams Opleidingsverlof of Opleidingscheques. Zo worden bepaalde opleidingen én betoelaagd in de vorm van aanbods subsidie zoals een opleiding bij het CVO die tegelijk ook nog eens recht



“
**Sta ondernemingen bij in het
 remediëren waar onderwijs
 faalt, uitstroom daalt en de
 instroom van de arbeidsreserve
 verzwakt.**

geeft op een vraagfinanciering voor de werknemer (of de werkgever). Andere zinvolle opleidingen zoals voorhanden in het private aanbod en in het hoger onderwijs geven dan weer nergens recht op steun. Het onderscheid tussen wel en geen steun is veeleer historisch te verklaren dan dat er een weloverwogen beleidskeuze achter schuil gaat.

VDAB toont de weg

De doelgroep van VDAB vormt steeds meer een gemengd publiek van uitkeringsgerechtigde werklozen enerzijds en niet-beroepsactieven anderzijds (mensen met een leefloon, inburgeraars, sociale huurders, RIZIV-gerechtigden, ...). Ongeacht de uitkomst van een kerntakendebat over wat de dienst wel of niet zelf moet inrichten, zal minstens vanuit regie-oogpunt met deze doelgroep in gedachten de 'B' van VDAB, met name de beroepsopleiding, alleen maar aan belang toenemen en moet dus minstens behouden en eerder verder uitgebouwd worden. Opleiden is zonder meer het nieuwe bemiddelen om de afstand tot de arbeidsmarkt te overbruggen.

VDAB heeft als arbeidsmarktregisseur best wel wat tools in handen waarmee het dynamisch zowel op de aanbodzijde als op de vraagzijde kan sturen. Zo wordt er een onderscheid gemaakt tussen het door VDAB erkend versus niet-erkend opleidingsaanbod. Dit onderscheid

gaat gepaard met verschillende rechten: van gratis opleiding, tussenkomst in vervoerskosten en kosten van kinderopvang tot vrijstelling van beschikbaarheid, behoud van uitkering of verminderd inschrijvingsgeld in het volwassenenonderwijs. VDAB kan op basis van dit onderscheid dus sturen op de aanbod- en de vraagzijde (welke opleidingen zijn het meest relevant voor de arbeidsmarkt, welke niet? Richting welke opleidingen willen we werkzoekenden extra aanmoedigen of net niet?).

Het huidige onderscheid erkend versus niet-erkend aanbod is echter gebaseerd op historische en relatief statische kaders, terwijl VDAB geëvolueerd is van actor naar regisseur (meer partneropleidingen naast eigen aanbod), het doelpubliek verschoven is (van hoofdzakelijk uitkeringsgerechtigde werklozen naar niet-beroepsactieven) en VDAB in de loop der jaren steeds meer bevoegdheden heeft gekregen om zich uit te spreken over welke opleidingen passen in een traject naar werk. Erkend en niet-erkend moeten dringend ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd vanuit een beleidsvisie op een dynamisch aanbod in functie van het dichten van de meest prangende competentiekloven.

**4. Ondersteun ondernemingen
 in hun vele opleidingsrollen**

Daar waar het beleid en de middelen in grote mate toegespitst zijn op het formeel opleidingsaanbod, situeert de bulk aan permanente vorming zich veelal op de werkplek. Ondernemingen nemen verschillende rollen op in de leerloopbaan van werknemers. De instrumenten die hiervoor gebruikt kunnen worden, zijn doorheen de jaren echter ofwel verstrengd in voorwaarden, afgebouwd of dreigen nog verder onderworpen te worden aan besparingen. Sta ondernemingen bij in het remediëren waar onderwijs faalt, uitstroom daalt en de instroom van de arbeidsreserve verzwakt.

**Iedereen mee op de werkvloer. De werkgever
 stimuleert, motiveert en zet aan tot deelname**

Hervorm de **Individuele Beroepsopleiding** naar een 'IBO na aanwerving'. Voor werkgevers zit er vaak niets anders op dan de competentie- en productiviteitskloof bij potentiële nieuwe werknemers zelf te dichten via vorming en training op de werkvloer. De IBO is jaren de sterkhoudster geweest van het VDAB-instrumentarium om werkgevers hierin dienstverlening aan te bieden en werkzoekenden duurzaam naar werk te begeleiden. In zijn hoogdagen klonm het aantal IBO's op tot 15.000 per jaar, vandaag is het aantal ondanks de stijgende vraag naar opleiding teruggezakt tot minder dan 9.000. Boost de IBO en activeer de uitkeringen: laat VDAB de maatregel actief promoten en maak een transparante link tussen de IBO-premie en het loon na aanwerving. De IBO-premie kan bestaan uit een percentage van het loon na aanwerving, opgebouwd uit een cumul tussen de werkloosheidsuitkering (RVA, RIZIV, OCMW, ...)

en een opleidingspremie rechtstreeks betaald door de werkgever, vrijgesteld van RSZ.

Breid het Gemeenschappelijk Initiatiefrecht binnen het **Vlaams Opleidingsverlof** uit. Het Gemeenschappelijk Initiatiefrecht zette de werkgever mee aan het stuur en dat bleek een schot in de roos. Het bereikte publiek is korter geschoold dan de werknemer die uit eigen beweging opleidingsverlof aanvraagt en het vraaggestuurde karakter maakt dat de gevolgde opleidingen voornamelijk gericht zijn op knelpuntberoepen en technische of digitale vaardigheden. Het louter aanbieden van een gesubsidieerd aanbod en bijkomend stimuli naar de werknemer, bieden geen oplossing als het onderliggend probleem een gebrek is aan overtuiging en motivatie of een gebrek aan inzicht in welke opleidingen best geschikt zijn. De werkgever kan daarin een bepalende hefboom zijn om meer mensen te bereiken die het uit eigen beweging niet of nauwelijks doen. Een uitbreiding vraagt dan wel éénheid in visie binnen het beleid met inbegrip van de houding van de inspectie die het instrument nu viseert en het gebruik op de korrel neemt.

Draai in afwachting van een volwaardig beleid op korte termijn de verstrenging van de **Strategische Transformatiesteun** terug. Dit was en is bij uitstek een bijzonder interessant instrument dat echt productiviteitsbevorderend werkt door ondernemingen te ondersteunen in de implementatie en toepassing (waaronder ook de opleiding van de werknemers in het leren omgaan) van innovatie. Het instrument is doorheen de jaren zwaar afgebouwd en daardoor nog een fractie van wat het was. Niets belet de Vlaamse overheid om het terug sterker uit te bouwen gekoppeld aan een innovatiebeleid waardoor het drie vliegen in één klap slaat: innoveren, efficiënt implementeren en tot slot niemand achterlaten.

**Bouw een kader uit voor werk-naar-werk
 transitie en dus grondige reskilling**

Pas recepten uit zorg en welzijn toe in ondernemingen. Het tekort aan verpleegkundigen en zorgkundigen is goed in kaart gebracht en becijferd en heeft geleid tot doelstellingen omtrent (zij-)instroom en upskilling van zittende werknemers. De Vlaamse overheid die de verantwoordelijkheid voelt om patiënten straks niet voor een gesloten deur te laten staan in de zorg wegens tekort aan personeel, maakt middelen vrij die de loonkost substantieel ondersteunen terwijl men in opleiding is (cfr. IKA). Wat in de zorg kan, met name vertrekken van kwantitatieve tekorten en objectieven en dat vervolgens vertalen in toegankelijke investeringsbudgetten, zou ook in de groeimotoren van onze economie kunnen worden toegepast. Uiteraard dient een overheid niet alles te betalen maar met een formule van cofinanciering moet het mogelijk zijn om ondernemingen en sectoren aan tafel te krijgen in het gezamenlijk inrichten van opleidingscontingenten.



Trampoline-uitkering als opportuniteit. Of het nu gaat om ondernemingen of sectoren die zich in een krimp- of transitie scenario bevinden of individuele werknemers die omwille van interesse, gezondheid of leeftijd een overstap willen maken: er is beleidsmatig geen antwoord voor langlopende opleidingen om zo'n transitie vanuit tewerkstelling te maken. De fundamentele vraag is wie de kost (vooral in termen van inkomen) voor dergelijke omscholingen voor zijn rekening neemt? De huidige werkgever die zijn werknemer nadien ziet vertrekken en dus geen rendement uit de investering haalt? De werknemer die zelf zijn ontslag indient en dus tijdens de opleidingstijd zonder inkomsten valt? In die zin vormt de 'rebound'-passus of de trampoline-uitkering uit het federale regeerakkoord een interessante opportuniteit. Eén keer per loopbaan en na minstens tien jaar werken, kan een werknemer die zelf ontslag neemt toch gedurende een half jaar tot een jaar een beroep doen op een werkloosheidsuitkering. Indien strikt gericht op grondige omscholing en werk-naar-werk-transities, kan dit bijdragen aan de broodnodige dynamiek binnen loopbanen en tegelijkertijd kan het verzekeringsprincipe van de werkloosheidsuitkering overeind blijven.

“
Het hoger onderwijs kan en moet verder evolueren door het afleveren van kwalificaties als eindproduct te vervangen door een kwalificatie met onderhoudscontract.



Gebruik de Vlaamse fiscale autonomie om opleiding te financieren

Door de zesde staats hervorming kreeg Vlaanderen de bevoegdheid over doelgroepverminderingen en kan het sindsdien zelf bepalen welke doelgroepen in aanmerking komen voor verminderingen van de werkgeversbijdragen aan de sociale zekerheid. Het gros van de middelen is intussen weggesaneerd met het schrappen van de korting voor ouderen en jongeren. Vandaag bestaat enkel nog de doelgroepkorting voor personen zonder recente duurzame werkervaring. De doelgroep wijst op een mogelijke mismatch tussen hun vaardigheden en de gevraagde competenties op de arbeidsmarkt, maar de afbakening ervan stelt problemen want is niet voorspelbaar voor werkgevers. De RSZ-korting (22,5 miljoen euro) zou kunnen aangewend worden om de eerste inwerkperiode te compenseren waar werknemers in opleiding nog niet renderen. Ook de middelen van de Vlaamse Jobbonus (242 miljoen euro) kunnen hiernaar geheroriënteerd worden. Nu het federale regeerakkoord een fiscale hervorming voorziet om werken te doen lonen, wordt de beleidsdoelstelling van de jobbonus elders gerealiseerd. Dat betekent dat eens deze hervorming rond is, Vlaanderen de middelen van de jobbonus kan inzetten voor een opleidingsoffensief.

5. Van apart naar samen. Cocreatie betekent dat 1+1 = 3

Ecosystemen, netwerken en publiek-private samenwerking

De uitdagingen zijn dermate groot dat geen enkele actor of speler alleen de klus kan klaren. Net door samenwerking en netwerken en te investeren in publiek-private samenwerking met een win voor ondernemingen, werknemers en overheid, kan er met de huidige middelen wellicht veel meer worden gerealiseerd. Daarin moeten een aantal partijen buiten de usual suspects dringend expliciet erkend worden en hun plaats krijgen in dit verhaal.

Erken het hoger onderwijs als volwaardige partner

Het hoger onderwijs kan een grotere rol opnemen in het vormen van de beroepsbevolking vertrekkende vanuit haar opdracht onderwijs en onderzoek en innovatie. Het aanbod is vandaag zeer gediversifieerd en verschillend in omvang en intensiteit. Enerzijds wordt 'gecommercialiseerd' wat vandaag in de aanbieding is binnen de academies door bepaalde vakken open te stellen of te vulgariseren voor een breder publiek dan de doorsnee student alsook via het aanbod voor geaccrediteerde beroepsgroepen. Anderzijds zijn er nu al mooie voorbeelden waar in samenwerking met het bedrijfsleven opleidingen worden ontwikkeld (zoals voor batterijtechnologie).

Het hoger onderwijs kan en moet verder evolueren door het afleveren van kwalificaties als eindproduct te vervangen door een kwalificatie met onderhoudscontract en dit niet enkel voor beroepen die om periodieke accreditering



vragen. Zo wordt in terugkeermomenten en permanente vervolmaking voorzien en verschuift het evenwicht van het publiek van generatiestudenten naar afgestudeerden met een loopbaan van 40 jaar of meer. Buitenlandse voorbeelden (zoals het MIT in de US) illustreren het potentieel. Een visie en strategie die ingaat tegen de fragmentatie, middelen poolt rond een vraag door het bedrijfsleven en data-onderbouwd, kan deze ontwikkeling van het hoger onderwijs als partner in een talentoffensief verder vorm en richting geven.

Activeer sectorale vormingsmiddelen

Vlaanderen kent sectorconvenanten waarin het een aantal consulenten financiert die vanuit de sector meewerken rond een aantal decretaal vastgelegde topics als integratie en inclusie of duaal leren. Gegeven de omvang van de sectorale vormingsmiddelen kan er evenwel voor gekozen worden om vertrekkende vanuit urgente opleidingsvraagstukken, samen te werken in een constructie van publiek-private samenwerking. Zeker waar het opleidingen betreft die eerder aanzienlijke investeringen vragen, gespecialiseerde opleidingsinfrastructuur, duur zijn en/of een vrij substantiële omvang (zoals duurtijd) kennen, is een vorm

van samenwerking aangewezen. Met een 'offer you can't refuse' is het aan de private spelers zoals sectoren om te beslissen of er al dan niet op wordt ingetekend. Ook hier geldt dat samen sterker en groter is dan alleen. Het creëert een win-win voor sector en overheid, wat ondernemingen en werknemers ten goede komt.

Zet een hefboom op het ontwikkelpotentieel van bedrijfsacademies en private aanbieders

Om in verschillende opleidingsrollen te voorzien, richten ondernemingen in allerlei varianten eigen bedrijfsscholen op: van opleiding via eigen werknemers (peer2peer), interne mentoring, interne of sectorale vormingscentra tot zelfs eigen 'academies'. De initiatieven zijn bijzonder waardevol, maar het is zonde als ze enkel op zichzelf staan. Vanuit een ecosysteembenadering kan nagedacht worden hoe deze opleidingscapaciteit breder kan worden ingezet en hoe dat kan worden gestimuleerd. Ook hier geldt dat vele kleintjes een groot geheel maken en dus om aandacht vragen in een talentstrategie. ✘

