

# LOOPBAANLANG LEREN: SAMEN AAN ZET VOOR INZETBAARHEID

Leren gaat veel breder dan het traditioneel volgen van een opleiding in het klaslokaal. Leren betekent ook, en vooral, informeel leren. Van elkaar, op de werkvloer en daarbuiten, onder het motto 'al doende leert men'. Iedereen is het erover eens dat leren intrinsiek deel uit maakt van ons leven. De hamvraag luidt echter: wie is verantwoordelijk voor een loopbaan lang leren? Dat komt neer op: wie neemt het initiatief? En wie investeert in tijd en middelen?

In deze REFLECT blijft het onderwijs buiten scope. We focussen op het leren na de initiële scholing, met een duurzame loopbaan als referentiekader. De werkplaats vormt dan uiteraard een belangrijk biotoop en de werkgever is een belangrijke partner. Een van de centrale vragen luidt of naschoolse opleiding en leren exclusief tijdens de arbeidstijd en op kosten van de werkgever moeten gebeuren? Of nog: wie zit in de driver's seat van de levensloopbaan? En van het leren? Hieronder formuleren we enkele sturende principes.



## “LEVENSLANG LEREN IS SOCIALE ZEKERHEID”

### TRIPLE BIJDRAGE, TRIPLE WIN

De lerende werknemer speelt de hoofdrol in zijn eigen loopbaan en het loopbaanlang leren. De werkgever is slechts een ‘passant’. De loopbaan van het individu verdeelt zich immers steeds meer over meerdere werkgevers. Levenslang werken bij dezelfde werkgever is lang niet meer vanzelfsprekend. Een duurzame loopbaan is dat wel, tenminste zolang we inzetbaar blijven. Het is bijgevolg niet correct om de werkgever eenzijdig verantwoordelijk te stellen voor de levenslange inzetbaarheid van zijn medewerkers. Ook de werknemer draagt verantwoordelijkheid om zijn loopbaan en employability – het vermogen om een job te behouden of te verwerven – in eigen handen te nemen.

De wereld om ons heen evolueert elke dag, kennis verouderd snel, competenties eroderen ... Dit alles vormt een nieuw sociaal risico. Levenslang leren om blijvend inzetbaar te zijn, staat gelijk met investeren in werkzekerheid en sociale zekerheid. Dat is goed voor de mensen, voor de arbeidsmarkt, en dus ook voor de ondernemingen. Investeren in leren, vorming en opleiding is positief voor de samenleving, voor de economie en voor de welvaart. Hoe meer mensen aan de slag zijn en blijven – de zgn. werkzaamheidsgraad – hoe meer inkomsten, ook voor de sociale zekerheid, en hoe minder uitgaven, zoals werkloosheidsuitkeringen. Een triple win dus waaraan elke actor (burger, overheid, onderneming) zijn steentje moet bijdragen.

### LEREN ALS TROEF

Leren heeft een prijs. Denk aan inschrijvingsgeld en cursusmateriaal in het kader van een opleiding. Het kan ook gaan over de loonkost van een medewerker die op de werkvloer een collega iets aanleert. Een opleiding volgen kost ook tijd. Soms is het overduidelijk waar de verantwoordelijkheid ligt. Een jobspecifieke opleiding of een arbeidsrelatie gerelateerde vorming van de eigen medewerker valt onder de verantwoordelijkheid van de onderneming. Heeft een opleiding echter niets te maken met de huidige of toekomstige job in het bedrijf, dan is in principe het individu aan zet. De werkelijkheid is vaak echter niet zo duidelijk afgelijnd. Tussen zwart en wit zit veel grijs. Dit neemt niet weg dat de basisprincipes best wel duidelijk zijn.

Ondernemingen vinden leren, vorming en voortdurend bijspijkeren van de bedrijfsrelevante kennis en competenties van hun medewerkers van kapitaal belang. Dat is zonneklaar. Hun overleven, productiviteit, innovatie, groei, aantrekkelijkheid, ... staan of vallen er immers mee. De ondernemingen beschouwen vorming als een investering en als hun opdracht.

Verantwoordelijke ondernemingen denken niet zozeer ‘Wat als we in opleiding van onze werknemers investeren en ze gaan weg?’, maar wel ‘wat als we niet in opleiding investeren en ze blijven?’ Bedrijven hebben er inderdaad alle belang bij om het leren/opleiden van hun medewerkers, hun kapitale grondstof, te faciliteren. En dat gebeurt ook. Onderzoek toont aan dat bedrijven de nodige middelen investeren in levenslang leren (LLL): 2,4% van de totale loonmassa, om precies te zijn<sup>1</sup>. Daarmee scoren ze een mooie podiumplaats binnen Europa.

Of alle ondernemingen even enthousiast zijn om daarenboven vorming te betalen die niet onmiddellijk aansluit op de noden van de bedrijfsactiviteit, noch te maken heeft met inzetbaarheid in het bedrijf, is een andere zaak. Toch beseffen veel bedrijven dat het hun aantrekkelijkheid boost. Leerkansen aanbieden is een belangrijke troef in het rekruteringsproces. Leren is trouwens altijd zinvol. Opleidingen die niet direct te maken hebben met de job of functie kunnen immers wél het leervermogen, de intrinsieke motivatie en de algemene leerbereidheid stimuleren. Leerkansen kunnen bovendien deel uitmaken van het remuneratiebeleid. Vorming als bonus of onderdeel van een cafetariaplan. Waarom niet?

Veel ondernemingen zetten vorming ook in als middel om medewerkers te binden. Het ondersteunen van loopbaanlang leren zonder direct nut voor de uitgeoefende job, getuigt bovendien van vooruitziendheid en maatschappelijk bevlogen ondernemerschap en biedt kansen om latere transitie te faciliteren. Logischerwijze zouden dat soort actieve leerinvesteringen in medewerkers moeten kunnen worden verrekend met de passieve verbrekingsvergoeding bij een ontslag. De werkgever die actief in het leren van zijn medewerkers investeerde, moet in dat geval minder verbrekingsvergoeding betalen.

<sup>1</sup> Aldus de ‘Enquête naar voortgezette beroepsopleidingen’ (2017), <https://statbel.fgov.be/nl/themas/werk-opleiding/opleidingen-en-onderwijs/voortgezette-opleidingen>



“MAATSCHAPPIJ EN  
OVERHEID VAREN WEL  
BIJ GOED OPGELEIDE  
MENSEN”

“DE WERKGEVER  
INVESTEERT  
IN KANSEN, DE  
WERKNEMER  
GRIJPT ZE”

### GOED WERKNEMERSCHAP

Leren om inzetbaar te blijven loont voor de loopbaan. De lerende werknemer zit in de driver's seat. Loopbaanbegeleiding kan hier zeker helpen, onder meer om te ontdekken welke competenties de medewerker nodig heeft om zijn loopbaan zelf actief te sturen, en te leren hoe hij of zij ze kan ontwikkelen of aanscherpen. In vakjargon: loopbaanbegeleiding helpt de ontwikkelingsdoelen en leervraag te identificeren. Tegelijk versterkt de medewerker zijn positie op de arbeidsmarkt.

Een leerrekening moet voor empowerment zorgen. Ze stimuleert niet alleen de zin voor levenslang leren, maar verheldert ook alle LLL-mogelijkheden en de beschikbare ondersteuningsmaatregelen (lees ook 'De leerrekening in 7 vuistregels', p. 20).

Zelf verantwoordelijkheid nemen betekent ook dat de burger/medewerker (mee) investeert in duurzame competenties. En dus ook binnen de privé-tijd leert en vorming volgt. Daarom is het belangrijk dat het vormingsaanbod voldoende is afgestemd op mensen die buiten de arbeidsuren een opleiding willen volgen. Het is onvermijdelijk dat bepaalde opleidingen die los staan van de specifieke job of functie, de arbeidsuren doorkruisen. Het vergt veel – vaak ondergewaardeerde – inspanningen van de werkgever om dat op een werkbare manier te organiseren. Toch willen de ondernemingen hun verantwoordelijkheid hierin blijven opnemen, op voorwaarde dat het haalbaar blijft.

Samengevat: goed werknemerschap betekent dat de medewerker de geboden jobgerelateerde leerkanalen grijpt en in de praktijk omzet. Leren doet renderen. Aan de medewerker om bij te blijven, aan de werkgever om te investeren in zijn mensen.

### GEEN RUIMTE VOOR REGELDRIFT

De maatschappij vaart wel bij goed opgeleide mensen en de overheid surft mee op de golven van die lerende samenleving. Niet onlogisch dus dat ook zij haar duit in het zakje doet. Bijvoorbeeld met cheques om loopbaanbegeleiding te ondersteunen. Incentives om bedrijven te ondersteunen, zijn even belangrijk. Denk aan de 'cheques-formation' in Wallonië of de 'Kmo-portefeuille' in Vlaanderen.

Als het op vorming van werknemers aankomt neemt de overheid vaak de ondernemingen in het vizier. Door de regeldrift van de verschillende bestuursniveaus dreigen de ondernemingen het kind van de rekening te worden. De troebele lasagne van werknemersrechten wordt hoe langer hoe meer onverteerbaar voor de arbeidsorganisatie. Denk aan het regionaal betaald educatief verlof waaronder het Vlaams opleidingsverlof, het federaal opleidingskrediet op de individuele opleidingsrekening, het tijdskrediet met motief voor het volgen van een erkende opleiding, de Vlaamse aanmoedigingspremie opleidingskrediet, enz.

Met een kostenindigestie als gevolg. Daarom pleit het VBO voor eenvoud en een optimale afstemming tussen de verschillende beleidsniveaus. Bovendien moet het federale niveau exclusief bevoegd zijn voor ingrepen in de arbeidsrelatie. Ten slotte zijn de werkgevers voorstander van een evenwichtige regulering die ruimte laat voor resultaatgericht sociaal overleg. Het bedrijfsleven is alleszins bereid verantwoordelijkheid te blijven nemen, rekening houdend met behoeften en mogelijkheden. □



### ONZE BOUWSTENEN

1. Investeren in levenslang leren levert een **triple win op**. Burger, overheid en onderneming zijn samen aan zet voor inzetbaarheid.
2. De **burger** is verantwoordelijk voor de eigen **employability**, het vermogen om een job te behouden of te verwerven.
3. **Investeren** in leren is van kapitaal belang voor de slagkracht van de **ondernemingen**.
4. De **overheid ondersteunt** en **stimuleert** leren.