
Lang leren(d) leven

Van employability naar enjoyability

Met de millenniumwende is de deur opengezet voor de 'nieuwe economie'. In deze economie speelt vooreerst de informatie- en communicatietechnologie een centrale rol. Kennis wordt een dominant productie- en concurrentiemiddel. Tegelijkertijd breidt de diensteneconomie, gehuisvest in de tertiaire en quataire sector, in een sneltempo uit. Beide economische polen vereisen actieve, vaardige en competente medewerkers die vooral oog hebben voor de productiviteit van hun arbeidsorganisaties. Maar deze medewerkers worden in en buiten hun arbeidswereld ook geconfronteerd met meer maatschappelijke turbulenties die de druk op het individu verhogen en die van hen veel metavaardigheden zoals aanpassings-, communicatie-, leer- en anticipatievermogens vergen. Zo zijn er de groeiende individualisering, de geleidelijke omslag naar een multiculturele samenleving, de dominantie van de markt, de niet afnemende sociale ongelijkheden, de toenemende spanning tussen de arbeids- en de niet-arbeidssferen en het meer verspreide gevoel van taak-, werk- en/of bestaansonzekerheid. Binnen deze turbulente context wordt van het individu meer ondernemerschap, zelfsturing en aanpassingsvermogen verwacht. Kernbegrippen in deze aanpak zijn 'levenslang leren', 'employability' en 'competentie-ontwikkeling'. Niet alleen het actuele managementdenken is doordrenkt van deze begrippen, ook de overheidspublicaties staan er bol van. Waarvoor staan deze sleutelwoorden evenwel en hoe passen ze in de ontologische prioriteit van zelfontplooiing?

Bieden ze een antwoord op de bestaande dualisering op de arbeidsmarkt – en in de samenleving – of niet? Roepen ze nog op tot actieve taakstelling van de overheid of lost de marktwerking alle spanningen op? Deze en andere vragen duiken op bij een dieper onderzoek naar het hoe en waarom van employability in de huidige context van levenslang leren.

Employability

Een terugblik

Uit een recente Nederlandse literatuurstudie blijkt dat het begrip 'employability' reeds opduikt in het managementdenken van de jaren '50 en '60. Het begrip is een contractie van de woorden 'employment' en 'ability' en betekent dus letterlijk 'het vermogen, de geschiktheid voor werk, om te werken'. Van Dale die het begrip definieert als de 'flexibele inzetbaarheid van werknemers' heeft het dan weer over een samentrekking van 'employee' en 'adaptability'. Hoe dan ook, dezelfde literatuurstudie stelt dat er *geen eenduidige definitie* bestaat over employability. Doorgaans wordt dit begrip gedefinieerd als 'het individuele vermogen om een baan te verkrijgen en te behouden' of gebalder als 'de inzetbaarheid van de werknemer'. Het gebruik ervan kreeg evenwel *een andere accentuering doorheen de tijd*. Zo had employability *in de jaren '70* hoofdzakelijk betrekking op het verhogen van de arbeidsmarktkansen van werkzoekenden en werd het aanzien als een overheidsopdracht. *In de jaren '80* werd employability vooral gesitueerd in de wervings- en selectiecontext en bekeken vanuit het standpunt van de werkgever om vraag en aanbod efficiënt te matchen. *Tijdens de jaren '90* knoopt employability weer aan bij de oorspronkelijke invulling, nl. het bevorderen van de inschakelingsmogelijkheden voor groepen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, maar met een groter accent op responsabilisering en individuele verantwoordelijkheid. Tevens wordt de notie 'verbreed' tot de individuele werkzekerheid.

Deze evolutie loopt samen met *drie doelstellingsvarianten* van de met mekaar gelieerde begrippen 'employment' en 'employability':

- werk op *macro-economisch niveau* in de zin van werkgelegenheid vanuit de *samenleving en de overheid* bekeken; employability is dan voor de overheid een indicator voor volledige werkgelegenheid en geeft aanleiding tot bv. (semi-) publieke tewerkstellingsprogramma's;
- werk op *meso-organisatie niveau* in de zin van tewerkstelling van werknemers vanuit het oogpunt van *de arbeidsorganisatie*; employability is dan voor de werkgever een indicator voor de (toekomstige) afstemming van vraag en aanbod in de organisatie en krijgt vorm in het wervings-

en selectiebeleid en het instroomopleidingsbeleid;

- werk op *micro-individueel niveau* in de zin van het hebben van een betaalde baan vanuit de positie van de *individuele werknemer* gezien; employability is in dat geval voor het individu een indicator voor de kans op aantrekkelijk(er) betaald werk en zoekt gestalte in bv. individuele trajectbegeleiding of loopbaanplanning.

Versloot, Glaudé en Thijssen beschrijven in tabel 1 deze drie varianten in evenveel employabilityfasen die ook waarneembaar zijn in de Belgische werkgelegenheidscontext.

Op zoek naar een definitie

De beleidscontext en de ondernemingspraxis van *vandaag* bouwen verder op de *individuele doelstellingsvariant van het begrip 'employability'*. Het individu is zelf verantwoordelijk voor zijn inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Deze benadering sluit aan bij de algemene maatschappelijke tendens van een toenemende individualisering. Van mensen wordt vandaag meer en meer verwacht dat ze zelf hun loopbaan gestalte geven en hun kansen op werk gaaf stellen. Het tijdperk van de standaardbiografie 'één job, één werkgever' is voorbij. Moss Kanter stelt in dat verband dat '*employment security*' (werkgelegenheidsgarantie) *dient plaats te ruimen voor 'employability security'* (inzetbaarheidsgarantie). De werkgelegenheidsstructuren kunnen niet langer stabiele werkzekerheid waarborgen, maar moeten er dan wel op gericht zijn de werknemers bekwaamheden bij te brengen die hun kansen op de interne en externe arbeidsmarkt veilig houden.

Binnen deze benadering wordt de inzetbaarheid van de individuele werknemer in functie van zijn mogelijkheden op de arbeidsmarkt centraal gesteld. In de meest smalle invulling gaat het dan over de inzetbaarheid in een bepaalde baan op grond van de actueel beschikbare capaciteiten. Deze smalle invulling overheerst helaas in de meeste employability-omschrijvingen én in de dagdagelijkse managementtoepassing. Een iets *ruimere definitie* betreft ook de persoonlijke mogelijkheden om de beschikbare capaciteiten te verruimen en breder aan te wenden. Daarmee overstijgt deze benadering én de

Tabel 1.

Evolutie van de invulling van het begrip 'employability'.

Periode	1 – Jaren '70 'Flexibility of society'	2 – Jaren '80 'Flexibility of organization'	3 – Jaren '90 'Flexibility of workers'
Primaire actor	Overheidsinstellingen	Arbeidsorganisaties	Individuele arbeidskrachten
Doelstelling	Volledige werkgelegenheid en beperking collectieve lastendruk	Efficiënt en effectief tewerkstellen van personeel zonder overschot of tekort	Kans op attractief betaald werk bij diverse mobiliteitsoorzaken
Doelgroepen	Schoolverlaters zonder 'bruikbare' studierichtingen en kansarme werklozen	Grote groepen personeelsleden, vooral in lagere en middenranggen	Alle arbeidskrachten op niveau van business unit, concern en branche
Voorgestelde maatregelen	Overheidsprogramma's trachten werkgevers bij hun verantwoordelijkheid voor werkgelegenheid aan te vullen en de zwakkere groepen meer arbeidskwalificaties bij te brengen en/of hulp te bieden bij het solliciteren	De 'flexibele firm' richt zich op management van organisatie-interne manpowerproblemen door regulatie van zowel kwalitatieve als kwantitatieve personele flexibiliteit (met lifetime employment voor kernpersoneel)	De individuele zelfredzaamheid van arbeidskrachten wordt ondersteund door individualisering van arbeidsvoorwaarden, door unit- en bedrijfsoverstijgende HRD-activiteiten en door faciliteiten voor in- en externe mobiliteit

statische competentie-opvatting én de strikt bedrijfsinterne context. Met Thijssen zou employability in deze benadering dus als volgt kunnen worden omschreven: *'employability heeft betrekking op het geheel van actueel beschikbare persoonlijke kwaliteiten om, in het kader van betaalde arbeid, een diversiteit van taken en functies adequaat te vervullen alsmede de persoonsgebonden mogelijkheden om reeds beschikbare kwaliteiten te verruimen en op de arbeidsmarkt te benutten'*.

Uit deze definitie blijkt duidelijk dat employability onlosmakelijk verbonden is met individuele competenties. Terecht stelt Kip dat competentie-ontwikkeling het belangrijkste instrument is om employability te bevorderen: *zonder competentie-ontwikkeling geen employability*. Het begrip 'competenties' slaat op de reële en individuele capaciteit om kennis (theoretische en praktische kennis), vaardigheden en attitudes in het handelen aan te wenden in functie van de concrete, dagdagelijkse en veranderende werksituatie. In het kader van de hiervoor vermelde definitie zijn voor employability vooral beroeps(uitoefenings)competenties en leercompetenties van belang. De eerste soort competenties laten iemand toe bepaalde functietypes uit te voeren op grond van zijn actuele capaciteiten. Bij de leercompetenties komt ook het vermogen

om nieuwe functietypes waar te nemen van pas, middels aanvullende (formele of non-formele) scholingsmogelijkheden. Leercompetenties verbreden dus de inzetbaarheid.

Grenzen van het employabilitydiscours

Bij de doorgaans gehanteerde opvatting omtrent employability moeten een aantal *belangrijke kanttekeningen* worden geplaatst die pleiten voor een meer genuanceerde en bredere benadering. Deze kanttekeningen hebben betrekking op de verschuiving van een sociaal-democratisch naar een neoliberaal vertoog, de predominantie van de economische context, de employabilityparadox en het gebrek aan een tweeledige employability-benadering waarbij ook de arbeidsorganisatie wordt betrokken. Navolgend gaan we dieper in op deze voornaamste kritieken.

Van een sociaal-democratisch naar een neoliberaal vertoog

Employability wordt thans in de schoot van het individu gelegd onder de vorm van autonomie,

emancipatie en zelfsturing. Deze waarden worden vooral gedeeld door de nieuwe middenklasse waarvan de leden vooral op zichzelf vertrouwen om hun eigen loopbanen vorm te geven. Wilde-meersch en Janssen merken terecht op dat autonomie en zelfsturing binnen deze sociale categorie belangrijke opvoedingsidealen zijn. In die zin werkt de toenemende groep van middlemanagers en zelfondernemers versterkend ten aanzien van de opvattingen van arbeidsorganisaties en het economisch apparaat waarbij eveneens de zelfsturende marktwerking centraal staat en overheidsbemoeienis wordt afgewezen. Wat duidelijk moet zijn, is dat autonomie en emancipatie in deze context een andere invulling hebben dan in de jaren '70-'80 toen zij vooral in een collectieve belangbehartiging vorm kregen, bv. via vakbondsorganisaties en emancipatiebewegingen. Dit komt ook treffend tot uiting in de employability- en levenslang-leren-evolutie. In de eerste fase hadden deze thema's vooral betrekking op het creëren van gelijke kansen voor risicogroepen. Dit impliceert dat de overheid extra voorzieningen moest aanbieden om deze structurele achterstelling weg te werken. Aldus werd vorm gegeven aan grootschalige tewerkstellingsprogramma's en een beleid van permanente vorming. Deze opvatting kaderde in de herverdelingsaanpak van het sociaal-democratisch model.

Thans staat een neoliberaal model voorop waarbij een competitieve omgeving wordt gecreëerd zodat de beste krachten het meest efficiënt kunnen worden ingezet. Employability wordt in deze aanpak herleid tot het maximaal ontwikkelen van het individueel zelfvermogen. *Levenslang leren is niet langer een collectief voorzieningssysteem, maar een individueel zoekproces.*

Dit brengt *een terugtrekkende overheid* met zich mee, *ten voordele van meer marktwerking gesteund op competitie tussen individuen en arbeidsorganisaties.* De verschuiving van het sociaal-democratisch naar het neo-liberaal model wordt geïllustreerd in tabel 2.

Deze achtergrond laat toe employability beter te begrijpen omdat het gesitueerd wordt binnen een breder maatschappelijk kader.

De predominantie van de economische context

Met employability staat de economische inzetbaarheid voorop. *Employability benadrukt de centraliteit van arbeid én economie.* Arbeid wordt aanzien als het prioritaire domein van levensvervulling en overklast de andere levenssferen. Deze kijk wordt nog door het beleid versterkt doordat employability gelinkt wordt aan de verhoging van de werk-

Tabel 2.

Verschuiving van een sociaal-democratisch naar een neo-liberaal model.

HERVERDELINGSMODEL	NEOLIBERAAL MODEL
Sturende rol van de staat	Minimale rol van de staat
Overheidsverantwoordelijkheid	Markten en quasi-markten
Verzorgingsstaat	Activeringsstaat
Reguleren	Dereguleren
De staat als opvoeder	De lerende samenleving
Educatie/Educator	Leren/lerende
Leren via voorzieningen	Leren als individuele functie
Aanbod ontwikkelen	Vraag stimuleren
Sociale verantwoordelijkheid	Individuele verantwoordelijkheid
Sociale rechtvaardigheid	Consumenten-/cliëntenbelang
Sociale rechten	Individuele vrijheid
Sociale verandering	Aanpassing aan markt en technologie
Herverdeling bevorderen	Competitie bevorderen

zaamheid en de kern uitmaakt van het beleidskader inzake levenslang leren.

Zo wordt het opleidingsbeleid van werknemers en werkzoekenden ingericht vanuit de invalshoek van de ontwikkeling van beroepscompetenties binnen het kader van de arbeidsvraag, penetreert de ondernemingswereld via o.m. beroeps- en opleidingsprofielen meer en meer in het onderwijs om zo vlug mogelijk het meest aangepast arbeidsaanbod te bekomen en wordt het competentiebeleid vooral vanuit de arbeidsmatige en professionele beroepscontext ingevuld. Deze eenzijdige benadering wordt tevens geïllustreerd door de *tweede-rangsrol* die wordt toebedeeld *aan het levensbreed leren en de ontwikkeling van burgerschapscompetenties*. Daarmee schrijft employability zich in de economische kolonisering van onze leefwereld in, waarbij de economische logica van efficiëntie, productiviteit en competitiviteit uitdeint over welzijn, cultuur en onderwijs.

Deze evolutie hoeft nochtans niet problematisch te zijn. Bepaalde ontwikkelingen kunnen aangegrepen worden om een convergerend beleid te voeren. *De twee economische groeipolen van de toekomst, de kenniseconomie én de diensteneconomie, steunen immers op brede menselijke vaardigheden en competenties*. Zij vereisen de ontwikkeling van meta-vaardigheden zoals aanpassings-, leer-, communicatie- en anticipatievermogens. De band met burgerschapscompetenties is in deze zeer nauw. Zij mobiliseren m.a.w. de competenties van het 'human capital', laten communicatieve en persoonlijkheidsaspecten meer op de voorgrond treden en onderstrepen het belang van een volwaardig human resources management. Het employability-discours kan zich in dat kader ontpellen tot een echt ontplooiingsverhaal. Competentiemanagement zal dan individuen in hun brede ontwikkelingsmogelijkheden versterken. Aldus kan employability fungeren als een Trojaans paard ter versterking van de democratie binnen en buiten de arbeidsorganisatie. *Van employability naar enjoyability*: de mogelijkheden om zichzelf volwaardig en volledig te kunnen ontplooiën als reflexieve en actieve burger.

De employability-paradox

Het zou erg vreemd zijn indien er in dit domein van het werkgelegenheidsbeleid ook geen sprake zou

zijn van een paradox. Jawel, de employability-paradox of competentieparadox bestaat. Hij houdt in dat *werkgevers die investeren in de competentieontwikkeling en de vergroting van de employability van hun werknemers, tegelijk de kansen verhogen dat deze werknemers de onderneming verlaten* omdat zij elders betere, meer op hun competenties gerichte mogelijkheden hebben.

De paradoxale opvatting van employability komt eveneens tot uiting in de arbeidsmarktconjunctuur. In een ruime arbeidsmarkt met een groot arbeidsoverschot is employability het recruiteringswapen voor de werkgever. Hij kan immers hoge eisen stellen aan de inzetbaarheid van zijn werknemers omwille van de grote concurrentie tussen de (potentiële) werknemers. De werknemers zullen dan, éénmaal aangeworven, pleiten voor een retentiebeleid, een duidelijke binding met hun onderneming omdat de kansen elders schaars zijn. In een krappe arbeidsmarkt daalt het enthousiasme van de werkgever voor employability. Hij wil de werknemers aan hem binden, terwijl dezen juist in employability een wapen zien om naar aantrekkelijker werk over te stappen.

De employability-paradox is niet onontkoombaar. Vooreerst is het een element dat meespeelt in de zoektocht naar evenwichten op de arbeidsmarkt. Het situeert zich in de verhouding loonkost – arbeidsinkomen – flexibiliteit – productiviteit en speelt dus niet geïsoleerd. Voorts houdt deze paradox in dat ook de werkgevers (federaties) oog hebben voor het langetermijnperspectief van de economie om de concurrentiepositie te vrijwaren. Kortetermijnoplossingen zullen de groei- of overlevingskansen op termijn hypothekeren. Ten slotte kan de brug geslagen worden tussen de werkgevers- en de werknemersbenadering via *corporate social responsibility*. Kanter bepleit terzake een hertekening van de werkgelegenheidsstructuur in de arbeidsorganisatie, waarbij de werknemer de mogelijkheid krijgt zich te ontwikkelen in functie van de interne en externe arbeidsmarkt. Deze aanpak kan 'corporate social responsibility' verzoenen met 'economic competition'.

Employability van arbeidsorganisaties

In de heersende employability-opvatting staat het individueel vermogen centraal en worden omge-

vingsgebonden factoren buiten beschouwing gelaten. Nochtans dient in onze ogen ook en vooral de arbeidsorganisatie zelf in de employability-definitie betrokken te worden. In gans de employability-ontwikkeling was er nooit sprake van een coöperatieve relatie tussen de inzetbaarheid en inschakeling van (potentiële) werknemers aan de ene kant en de vraagzijde (productiesysteem en arbeidsorganisatie) aan de andere kant. Al het gewicht werd gelegd op de schouders van de werkzoekenden en werknemers die zich moeten aanpassen aan de vereisten van het bedrijfsleven. Zogezegd corrigerende systemen zoals de publieke arbeidsbemiddeling of jobcreatiestimuli konden hoogstens een coördinatieverhouding tot stand brengen, maar slaagden er niet in het gewicht te doen kantelen of in evenwicht te brengen.

Met Simon Wühl wordt *gepleit voor de ontwikkeling van een coöperatief model* waarbij de kwalificatie- en competentiethematiek van werknemers geïntegreerd worden in één interventieschema met de kwalificatie- en competentiethematiek van de arbeidsorganisatie met zijn productiesystemen. Dit model gaat uit van een *gelijkwaardige, tweeledige employability-inbreng: van werknemer én arbeidsorganisatie*. Het beleid houdt dan ook niet alleen rekening met de competenties van de werknemers, maar ook met deze van de ondernemingen. Zo worden met name ook de arbeidsorganisatie, de door de onderneming gestelde kwalificatieprofi-

len, de kwaliteit van het werk en het management referentiepunten voor employability. De onderneming wordt dus een endogene factor ten aanzien van het employabilitybeleid. Deze benadering stelt de nood aan 'social engineering' waarbij opleiding, begeleiding, inschakeling en doorgroei kwalitatief gemeesterd worden met het productiesysteem en de jobinhouden.

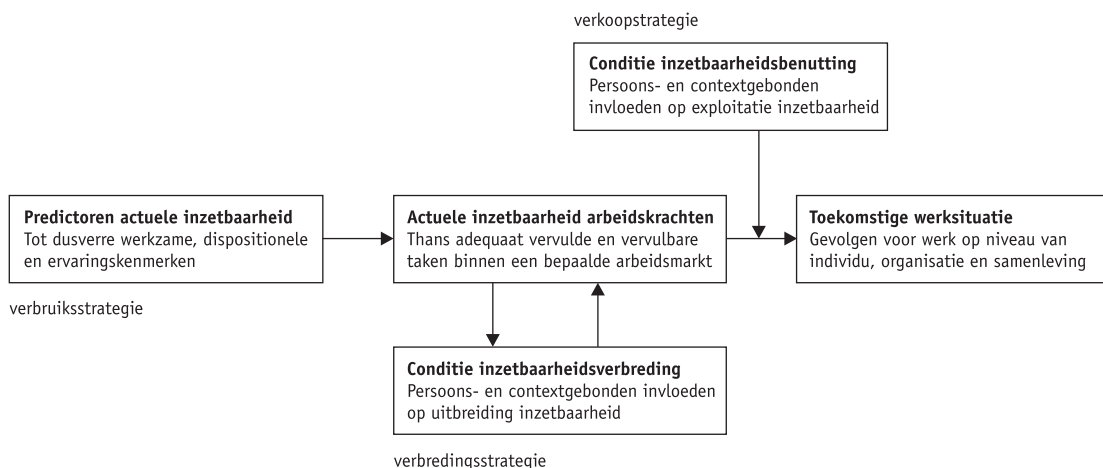
Eén en ander houdt in *dat de employability-definitie moet verruimd worden tot de omgevingscontext*. Dit brengt zoals gezegd niet alleen de inzetbaarheid van de onderneming in het vizier, het vermogen om aantrekkelijk werk te bieden, maar ook de loopbaancompetenties van werknemers. Deze competenties betreffen, aanvullend op de al genoemde beroeps- en leercompetenties, de mogelijkheden om aan loopbaanplanning te kunnen doen, zowel binnen de arbeidssfeer als in combinatie tussen de arbeids- en niet-arbeidssfeer.

Naar een employability-model

Thijssen reikt een employabilitymodel aan dat grotendeels rekening houdt met de kritieken op het smalle employability-vertooq (zie figuur 1).

In dit model kunnen de drie categorieën van competenties gemakkelijk geplaatst worden. De *beroepscompetenties* zitten in de cluster 'actuele inzet-

Figuur 1.
Employability-model.



baarheid arbeidskrachten' aangezien zij gericht zijn op de uitoefening van de actuele functie. De *leercompetenties* zijn gesitueerd binnen de cluster 'condities inzetbaarheidsverbreding' omdat zij middels bv. aanvullende scholingsmogelijkheden bijdragen tot de verbreding van iemands competenties. De *loopbaancompetenties* situeren zich binnen de cluster 'condities inzetbaarheidsbenutting' vermits zij de exploitatie van verworven competenties impliceren.

Dezelfde auteur verbindt aan deze drie clusters evenveel employability-strategieën: de verbruiksstrategie, de verbredingsstrategie en de verkoopstrategie. Al dient te worden opgemerkt dat deze strategieën eerder latent aanwezig zijn, vaak met een wisselend gewicht met mekaar gecombineerd worden en, behoudens de verbruiksstrategie, zelden of nooit in een zuivere vorm voorkomen. De *verbruiksstrategie* die gekoppeld is aan de eerste cluster, beperkt zich tot het verbruiken van iemands competenties in de actuele jobcontext. Het gaat dus om de benutting van aanwezige beroepscompetenties en elk groeiperspectief staat buiten orde. Deze strategie paste perfect in de traditioneel fordistische en tayloristische arbeidsorganisatie, maar biedt in de huidige economie noch overlevingskansen voor het individu, noch voor de arbeidsorganisatie. De *verbredingsstrategie* beoogt competentieverbreiding en situeert zich in de tweede cluster. Dergelijke arbeidsorganisaties scheppen de contextuele conditie voor hun medewerkers om de beroepscompetenties uit te breiden. Hierin kaderen formele en informele opleidingen, CAO- of contractuele bepalingen m.b.t. scholingsmogelijkheden, vormingsverlofdagen etc. De *verkoopstrategie* ten slotte is gelinkt aan de derde cluster en gaat uit van een mobiliteitsondersteunende cultuur. Arbeidsorganisaties die deze strategie aankleven, scheppen een voorwaardenkader voor hun werknemers zodat dezen hun loopbaan naar eigen believen het best kunnen invullen in én buiten de eigen arbeidsorganisatie. Hierin kaderen faciliteiten op het vlak van (zelf)assessment, loopbaanbegeleiding, in- en outplacement, e.d.m.

Waar het employability-model van Thijssen wel de loopbaancompetenties integreert, *boudt dit model nochtans onvoldoende rekening met de employability van ondernemingen*. In die zin zou er ook een relatie moeten getekend worden in omgekeerde

richting tussen de diverse clusters en zou het met name ook wenselijk zijn een verkoopstrategie met de focus op de arbeidsorganisatie uit te werken, *een bedrijfspromotiestrategie*. Dergelijke strategie is gericht op het promoten van de arbeidsorganisatie als een aantrekkelijke werkomgeving waarbij men oog heeft voor de individuele ontplooiingsmogelijkheden van de medewerkers en de band legt met de samenleving. In deze strategie kunnen initiatieven geplaatst worden zoals (1) Investors in People, waarbij het competentiebeleid ingebed wordt in het strategisch ondernemingsbeleid, (2) de ombouw van de arbeidsorganisatie in een op leren gebaseerd productiesysteem zodat de arbeidsorganisatie een reële lerende omgeving wordt met maximale ontplooiingsmogelijkheden voor de werknemers, (3) maatschappelijk verantwoord ondernemen en stakeholdersmanagement waarbij de onderneming zich transparant en open t.a.v. de samenleving opstelt, (4) werknemersparticipatieformules die tot doel hebben de werknemers als prioritaire stakeholders bij het ondernemingsgebeuren te betrekken, (5) 'work-life'-programma's waarbij werknemers loopbaanfaciliteiten op maat krijgen, de ontwikkeling van een werkbaarheidsbarometer op ondernemingsniveau die de kwaliteit van de arbeid weergeeft, (6) social audits, die ondernemingen toelaten te reflecteren over hun waarden en hun sociale en maatschappelijke doelstellingen via interne bedrijfsvoeringsprocessen.

Rol van de overheid

Beleidskader

Het employability-thema werd in het Belgische c.q. Vlaamse werkgelegenheidsbeleid in feite geïntroduceerd via de Europese beleidsagenda. *Het Witboek van de Europese Commissie 'Groeï, concurrentievermogen en werkgelegenheid'*, dat Delors in 1993 voorstelde, mag aanzien worden als de aanzet tot een Europees beleid inzake levenslang leren en employabilitybevordering. Hoewel het begrip 'employability' niet in het Witboek zelf voorkomt, ademt het werkgelegenheids hoofdstuk deze aanpak volledig uit: de inzetbaarheid van werknemers en werkzoekenden in het licht van de te verwachten socio-economische ontwikkelingen (introduktie kenniseconomie, uitbouw dienstenwerkgelegenheid, globalisering en mondialisering, harmoni-

sering interne markt, ...) staat centraal en noodzaakt een aanpassing van de onderwijs-, (beroeps)opleidings- en arbeidsbemiddelingsystemen. Diverse employability-pistes van de latere Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren worden in het Witboek reeds voorzichtig bewandeld, o.m. de meer preventieve aanpak van de jeugdwerkloosheid, de bevordering van de flexibiliteit en de vraag naar een 'tijdens de volledige levensduur voortgezette scholing en opleiding'.

Met de *Buitengewone Europese Raad over Werkgelegenheid van Luxemburg in november 1997* werden de inmiddels geactualiseerde principes van het Witboek omgezet in een gecoördineerde Europese strategie voor het nationaal werkgelegenheidsbeleid via de inmiddels befaamde Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren (tabel 3).

Deze richtsnoeren bevatten min of meer concrete doelstellingen voor de lidstaten om te komen tot een convergent werkgelegenheidsbeleid. *Het*

employability-gegeven kreeg een vrij prominente plaats in de Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren aangezien dit thema drie van de vier luiken van de richtsnoeren geheel of gedeeltelijk bezet:

1. *Verbetering van de inzetbaarheid*: hierin zitten acties met betrekking tot het voorkomen en bestrijden van jeugdwerkloosheid en langdurige werkloosheid, de overschakeling van passieve naar actieve maatregelen en het vergemakkelijken van de overgang van school naar werk.
2. *Aanmoediging van het aanpassingsvermogen van de ondernemingen en hun medewerkers*: in dit luik komt het employability-discours ook deels aan bod middels de themata flexibiliteit en aanpasbare contractvormen die een grotere inzetbaarheid mee moeten teweegbrengen.
3. *Versterking van het gelijkheidsbeleid*: dit pakket bevat eveneens een aantal aanbevelingen met het oog op bevordering van de inzetbaarheid van bepaalde doelgroepen, inzonderheid vrouwen en personen met een handicap.

Tabel 3.

Europese werkgelegenheidsrichtsnoeren 2001 (uittreksel).

Europese Werkgelegenheidsrichtsnoeren 2001 – Employability-uittreksels	
R1	<p><i>Bestrijding van de jeugdwerkloosheid en voorkoming van langdurige werkloosheid</i></p> <p>Om de trend van de jeugdwerkloosheid en de langdurige werkloosheid om te buigen, moeten de lidstaten zich meer inspannen om preventieve en op inzetbaarheid gerichte strategieën op basis van de vroegtijdige identificatie van individuele behoeften te ontwikkelen; (...)</p> <p>Elke werkloze voordat hij zes maanden werkloos is in het geval van jongeren en twaalf maanden in het geval van volwassenen een nieuwe start bieden, zulks in de vorm van een opleiding, omscholing, het opdoen van werkervaring, een baan of andere maatregelen ter bevordering van de inzetbaarheid</p> <p>Deze preventieve en inzetbaarheidsmaatregelen zouden moeten worden gecombineerd met herintredingsmaatregelen voor langdurig werklozen. (...)</p>
R2	<p><i>Een werkgelegenheidsvriendelijker benadering: socialezekerheids-, belasting- en opleidingsstelsels</i></p> <p>De socialezekerheidsstelsels, de belastingstelsels en de opleidingsstelsels moeten – waar noodzakelijk – worden herzien en aangepast zodat zij de inzetbaarheid van werknemers actief ondersteunen. (...)</p> <p>Elke lidstaat zal:</p> <ul style="list-style-type: none"> – zijn socialezekerheids- en belastingstelsels onderzoeken en waar nodig herzien, teneinde armoedevalen te verminderen en het voor werklozen en inactieven aantrekkelijker te maken om werk te zoeken en te aanvaarden, dan wel voorzien in maatregelen waardoor hun inzetbaarheid wordt verhoogd, (...); – (...) – maatregelen bevorderen voor werklozen en inactieven om vaardigheden, waaronder IT- en communicatievaardigheden, te verwerven of te verbeteren, teneinde hun toegang tot de arbeidsmarkt te vergemakkelijken en lacunes in vaardigheden te reduceren. (...) <p><i>Ontwikkeling van beleid inzake het actief ouder worden</i></p> <p>(...)</p> <p>De lidstaten zullen derhalve, waar passend met de sociale partners, beleid ontwikkelen voor het actief ouder worden, met het oog op het vergroten van de geschiktheid van en de stimulansen voor oudere werknemers om zo lang mogelijk aan het arbeidsproces te blijven deelnemen (...)</p>

- R3 *Ontwikkeling van vaardigheden voor de nieuwe arbeidsmarkt in het kader van levenslang leren*
(...)
Voor de ontwikkeling van inzetbare arbeidskrachten is het nodig dat mensen toegang krijgen tot de kennismaatschappij en er de voordelen van plukken, dat lacunes in vaardigheden worden aangepakt en dat het verlies van kwalificaties ten gevolge van werkloosheid, non-participatie en uitsluiting gedurende het hele leven worden voorkomen.
Derhalve wordt een beroep gedaan op de lidstaten om de kwaliteit van hun onderwijs- en opleidingsstelsels, alsmede de relevante curricula, te verbeteren teneinde
- jonge mensen de basisvaardigheden bij te brengen die sporen met de behoeften van de arbeidsmarkt en die nodig zijn om deel te nemen aan levenslang leren;
 - (...)
 - de voorwaarden te creëren voor betere toegang tot levenslang leren voor volwassenen (...)
- Om mobiliteit te vergemakkelijken en levenslang leren te bevorderen, moeten de lidstaten de erkenning van kwalificaties, verworven kennis en vaardigheden verbeteren.
- R6 *Actieve maatregelen voor de ontwikkeling van het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt en voor het bestrijden van nieuwe knelpunten*
(...)
De lidstaten zullen, waar nodig samen met de sociale partners, hun inspanningen opvoeren om nieuwe knelpunten te identificeren en te voorkomen, in het bijzonder door:
(...)
het ontwikkelen van beleid ter voorkoming van een tekort aan vaardigheden;
(...)
- R7 *Bestrijding van discriminatie en bevordering van sociale integratie door middel van toegang tot werk*
Veel groepen en individuen ondervinden bijzondere moeilijkheden bij het verwerven van de nodige vaardigheden en bij het verkrijgen van toegang tot en het zich handhaven op de arbeidsmarkt. (...)
- R15 *Ondersteuning van het aanpassingsvermogen als onderdeel van levenslang leren*
Teneinde het vaardigheidsniveau in ondernemingen te verhogen als onderdeel van levenslang leren:
- wordt van de sociale partners op alle relevante niveaus verzocht om waar aangewezen, overeenkomsten in verband met levenslang leren te sluiten, teneinde het aanpassingsvermogen en de innovatie, in het bijzonder op het gebied van informatie- en communicatietechnologieën, te vergemakkelijken. (...)

Deze aanpak werd nog *verscherpt door de Europese Top van Lissabon (maart 2000)* waarbij inzonderheid in het kader van 'leven en werken in de kennismaatschappij' gepleit wordt voor de verdere ontwikkeling van een actief werkgelegenheidsbeleid met als twee belangrijkste werkgebieden:

1. *Verbetering van de inzetbaarheid*: met het oog op het verminderen van de lacunes in vaardigheden, o.m. via publieke databanken van banen en leermogelijkheden en specifieke programma's die werklozen in staat stellen hun vaardigheden bij te spijkeren.
2. *Prioriteit voor permanente educatie*: de noodzaak van een beleid inzake levenslang leren, ondersteund door de sociale partners, wordt onderkend en hiervoor dienen 'benchmarks' te worden vastgesteld.

De richtsnoeren worden jaarlijks geactualiseerd in functie van de evaluatie en beleidsontwikkelingen,

maar het inzetbaarheidsgegeven blijft een prominente plaats innemen.

Beleidskeuzes

Bij het conceptualiseren én implementeren van een employability-beleid wordt de overheid vaak voor – schijnbare – keuzes geplaatst waarbij een éénarmig spook herhaaldelijk opduikt. Een effectief employabilitybeleid moet rekening houden met beide kanten van de inzetbaarheidsmedaille. Een aantal spanningsvelden duiken continu op, die een verschraling van employability impliceren wanneer deze te eenzijdig of te kortzichtig bekeken wordt. Bovendien moet continu oog gehouden worden voor de noodzaak om het werken in het Goede Leven te kunnen kaderen, m.a.w. om employability te linken aan 'enjoyability'.

Tabel 4.

Actieplan "Een leven lang leren in goede banen".

Krachtlijnen van het actieplan	Actiepunten per krachtlijn
Bewaken en versterken van onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> - ontwikkelingsprogramma's waardoor alle doelgroepen aan alle onderwijsvormen/niveaus deelnemen - overgang tussen onderwijsvorm/studierichting opnieuw bekijken - experiment modularisering uitvoeren - begrip min. startkwalificatie operationaliseren - opleidingsstructuur uittekenen - technologie in initieel onderwijs versterken - ICT in onderwijs integreren - lerarenopleiding herbekijken i.f.v. LLL
Bepalen van een groeipad inzake LLL	<ul style="list-style-type: none"> - bepalen van streefcijfer inzake deelname LLL - aandacht naar Levenslang leren in bestaande onderzoeksprogramma's
Uitbouw van een opleidingskrediet	<ul style="list-style-type: none"> - uitwerking opleidingskrediet - op sectoraal en bedrijfsniveau verlofspaarregelingen uitwerken (recht op scholingstijd) - tijdelijke uittreding werk max. ondersteunen
Loopbanen van individuen kracht bijzetten	<ul style="list-style-type: none"> - opstarten van netwerk rond loopbaanbeheer - deze dienstverlening als recht verankeren in de nieuwe CAO's
Gebruikers een stem geven	<ul style="list-style-type: none"> - opstarten van een gebruikersnetwerk
Ontwikkeling van een stimuleringsbeleid naar bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> - inzetten, heroriënteren en op elkaar afstemmen van bestaande instrumenten, nieuwe invulling hefboomkrediet, expansiesteun, ... - via Interprofessioneel Akkoord aandacht voor verhoging opleidingsinvestering en voor kwalitatieve uitbouw van opleidingsbeleid
Erkenning van elders verworven competenties	<ul style="list-style-type: none"> - oprichten van denktank om te komen tot operationeel kader inzake erkenning EVC - vertegenwoordigers van departementen krijgen opdracht om gemeenschappelijk actieplan uit te werken inzake certificering
Realiseren van de afstemming in het opleidingslandschap	<ul style="list-style-type: none"> - VDAB, VIZO en OSP maken afsprakenprotocol - Edufora faciliteren en subregionaal overleg, behoefteverkenning en bewegwijzering - sociale partners faciliteren en geïnformatiseerd systeem m.b.t. sectorale opleidingen
Vlaanderen op de sneltrain van de kennis-economie plaatsen	<ul style="list-style-type: none"> - toegang infrastructuur verbeteren via samenwerkingsverbanden - opstarten van ICT-platform en ODL-platform - op maat gerichte aanpak bieden inzake sensibilisering, begeleiding en opleiding

Levenslang en levensbreed leren

Het beleid moet gericht zijn op de algemene ontwikkeling van de mens en niet enkel op de versterking van de werkende mens. Actueel wordt *de nadruk sterk en zwaar gelegd op het levenslang leren in het kader van de professionele loopbaanontwikkeling*. Talrijke acties weerspiegelen deze aanpak: VDAB-competentiecentra, beroeps- en opleidings-

profielen, Cobra-systeem, opleidingscheques, hefboomkrediet, wisselbanenplan e.d.m. Deze aanpak is nodig, doch dient absoluut verbreed te worden. Een educatief beleid dat uitsluitend gedictieerd wordt vanuit de werkcontext, houdt een verenging van de identiteitsvorming in en miskent de noodzaak van een brede maatschappelijke participatie. *De verruiming naar het levensbreed leren* (zowel qua leeroriëntaties, als qua leerdomeinen) draagt

bij tot een actief burgerschap op sociaal, cultureel en politiek gebied. Het aangevulde actieplan 'Een leven lang leren in goede banen' van de Vlaamse regering houdt op dit punt reeds een verbetering in, aangezien het levensbrede leren voor het eerst ook een aanzet van invulling krijgt (o.m. middels een voorstel van nieuwe regelgeving inzake sociaal-economisch vormingswerk, nieuwe maatregelen tot verhoging van de participatie aan het niet-formele vormingsaanbod, enzovoort).

Vraag- en aanbodsturing

De verleiding is groot om in de neo-liberale beleidscontext én de smalle employability-benadering uitsluitend aan vraagsturing te doen, waarbij de competenties van (potentiële) werknemers worden afgestemd op de – onmiddellijke – noden van de ondernemingswereld. Dat dit risico niet vreemd is, mag blijken uit de *talrijke recente bedrijfsgerichte maatregelen die vraaggestuurd zijn*: hefboomkrediet, opleidingscheques, stimuleringsbeleid, ESF-zwaartepunt 4, e.d.m. Ook het VDAB-opleidingsbeleid voor werkzoekenden is geleidelijk aan meer doordrongen geraakt van de vraaggestuurde aanpak: sectorale screenings, meer korte beroepsgerichte opleidingen, toename IBO's, enzovoort. Nochtans is er een even *grote behoefte aan aanbodsturing*, aan individugerichte stimuleringsmaatregelen teneinde werknemers (ook als burgers) in staat te stellen hun competenties optimaal in te zetten met begrip voor de eigen doelstellingen en verwachtingen die niet uitsluitend in de professionele loopbaan liggen. Dit betekent werken aan burgerschapscompetenties, algemene (basis)vaardigheden, 'vrij toegankelijke' loopbaancentra, assessment-mogelijkheden, individuele competentie- of leerrekeningen, enzovoort.

Werkgevers- en werknemersbenadering

Tot op heden staat vooral de werknemersbenadering centraal. Het beleid is gericht op de bevordering van de employability van werknemers zowel vanuit de vraag- als aanbodsturing: individuele competenties ontwikkelen, zit in elke opleidingsaanpak al dan niet vanuit een ruimere opvatting. De *inzetbaarheid van ondernemingen* is evenwel *nog grotendeels een black box*; maatregelen die een

verhoging van de aantrekkelijkheid van de ondernemingen beogen, staan nog in hun kinderschoenen. Experimenten inzake Trivisi, het proces inzake baanbrekend ondernemen met oog op mens, milieu en maatschappij, en Investors in People trachten in te werken op de inzetbaarheid van ondernemingen. Hetzelfde kan gezegd worden van een aantal acties van werkgeversfederaties en individuele ondernemingen op het vlak van duurzaam ondernemen en diversiteitsmanagement. Doch valt er terzake nog een hele weg af te leggen.

Formeel en informeel leren

Het beleid van de overheid en de sociale partners heeft hoofdzakelijk oog voor de formele opleidingen, nl. opleidingen die georganiseerd worden in een gestructureerde leercontext met meetbare componenten (bv. aantal opleidingsuren, aantal werknemers in opleiding). Het hanteren van streefcijfers, m.a.w. kwantitatieve normeringen, op Europees, Vlaams en interprofessioneel niveau draagt bij tot deze benadering en wordt versterkt door het veelzijdig institutioneel overheidsaanbod (bv. VDAB, VIZO, OSP).

Daardoor wordt *te weinig aandacht* besteed *aan het non-formeel leren*. Het non-formeel leren omvat enerzijds *het semi-gestructureerd leren* (geplande activiteiten in een werk-omgeving waarbij bewust elementen met een leercomponent worden ingebracht) en anderzijds *het informeel leren* (meestal impliciete leerresultaten van de dagdagelijkse activiteiten van het individu in de persoonlijke, familiale, professionele en maatschappelijke context). In het begrijpen van de professionele vormingsinspanningen heeft dit een onderwaardering van het leren op de werkplek (kwalitatief én kwantitatief) tot gevolg. Met het advies 'Ruim baan voor competenties' van de Vlaamse EVC-Stuurgroep is nu een doorbraak gemaakt naar de (h)erkenning van het non-formeel leren.

Algemene en doelgroep-specifieke maatregelen

De meeste maatregelen m.b.t. employability kennen een algemene opzet en dit geldt zowel m.b.t. de werkgevers- als de werknemeraanpak. Deze opvatting wordt voor een deel in de hand gewerkt

door de Europese context van de Werkgelegenheidsrichtsnoeren die te weinig ruimte laat in het inzetbaarheidsluik voor een echt doelgroepspecifiek beleid. Alle personen die zich in een bepaalde toestand bevinden, moeten eenzelfde soort employability-antwoord krijgen. Doelgroepspecifieke maatregelen zitten in de recente beleidsinitiatieven veeleer ingebakken (of verborgen?) in de algemene voorzieningen. Zo voorziet het Hefboomkrediet bonuspunten bij de aanvraagbeoordeling voor opleidingsprojecten die kansengroepen meemenen. Zo bevat het systeem van de opleidingscheques een feitelijk gunstiger regeling voor KMO's. De vraag stelt zich of dergelijke aanpak volstaat om de structurele achterstelling van kansengroepen (laaggeschoolden, allochtonen, personen met een handicap, herintredende vrouwen, ...) weg te werken. Terecht merkt Wouters op dat *grootscheepse positief discriminerende maatregelen zich opdringen in het onderwijs- en vormingsbeleid*. Met de 'VESOC-actieplannen' ten voordele van allochtonen, personen met een handicap, oudere werknemers en het recent vormgegeven inburgeringsbeleid voor nieuwkomers wordt een belangrijke maar nog onvoldoende stap gezet naar doelgroepspecifieke maatregelen. Hetzelfde kan gezegd worden ten aanzien van de nieuwe beheersovereenkomst tussen de Vlaamse regering en de VDAB die de toepassing van het evenredig participatiemodel huldigt en een prioritisering van de kansengroepen in de trajectwerking. Dergelijke specificering dringt zich ook op naar de KMO's, inzonderheid de niet-vormingsbedrijven.

Actief optreden

De uitdaging bestaat erin de tendens van de evolutie naar een neo-liberale activeringsstaat om te buigen naar de uitbouw van een sociaal-democratische actieve welvaartsstaat waarbij volwaardige participatie vooropstaat. Het waarborgen van deze participatie – die in de woorden van Amartya Sen een essentiële 'functioning' van de mens is – veronderstelt een actieve overheid. De markt zal immers niet spontaan tot de realisatie van deze essentiële functies voor iedereen leiden. *Een eenzijdige employabilitybenadering gericht op de verscherping van de competitie tussen werknemers, zal de bestaande dualisering op de arbeidsmarkt nog versterken.*

De rol van de overheid kan niet die van een automatische piloot zijn, die passief toekijkt op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De overheid heeft de actieve taakstelling erover te waken dat de moderne welvaartsstaat voor iedereen effectieve kansen schept en inhoudt. Dit impliceert vooreerst dat de rechten van de burgers worden geëxpliciteerd en geactualiseerd. Zo is er de legitieme vraag naar het voorzien van een 'recht op levenslang leren' en het 'recht op tijdskredieten'. Hierop aansluitend heeft de overheid tot taak ook op dit levensdomein een universele dienstverlening te waarborgen, bestaande uit een effectieve toegang voor elke burger tot voorzieningen inzake loopbaanbegeleiding en permanente vorming.

Dit houdt ook nadrukkelijk in dat de overheid zich actief inzet om dualiserings- en achterstellingsituaties te voorkomen of remediëren. Daarom *moet het beleid m.b.t. gelijkheid van rechten* (het formele gelijkheidsbeginsel) *en kansen* (het procedurele gelijkheidsbeginsel) *dat de mensen in principe een gelijke startpositie garandeert, aangevuld worden met een aanpak die gelijkheid van uitkomsten* (het hulpbron-gelijkheidsbeginsel) *beoogt*. De overheid zal in dat kader als sociaal investeerder moeten optreden met o.m. brede vormingsprogramma's, gewaarborgde trajectbegeleiding voor werkzoekenden, kwalitatieve werkgarantieplannen voor zeer langdurig werklozen, de uitbouw van loopbaanvoorzieningen, enzovoort. Zo ook moet in het onderwijs massaal geïnvesteerd worden in de verbreding van de competenties inzonderheid voor die groepen die dreigen achtergesteld te worden in het maatschappelijk en economisch proces. Onderzoek wijst immers uit dat het risicoprofiel van jongeren ernstig kan ingeperkt worden wanneer aan deze jongeren reeds vanaf het initiele onderwijs leer- en loopbaancompetenties worden bijgebracht. Voorts moet de overheid ook als facilitator optreden en middels een voorwaardenschepend beleid de mogelijkheid creëren om gewenste transitities in de loopbaan van werknemers te faciliteren en doen samenvloeien in een geïntegreerde levensloopbaanplanning. Het recente tijdskrediet met de Vlaamse aanmoedigingspremies als supplement en de loopbaankredieten van het Vlaams Social Profit Akkoord zijn aanzetten in deze richting.

Deze aanpak betekent daarom nog niet dat de overheid alles zelf doet, maar zij dient wel het beleid in-

zake levenslang leren en competentie-ontwikkeling te regisseren. De regiefunctie maakt dat de overheid waakt over de realisatie van de beleidsprincipes, maar impliceert niet dat de overheid zelf overal als actor of dienstaanbieder moet optreden. Dit kan door andere operatoren gedaan worden al dan niet middels publiek-private samenwerkingsverbanden. Zo kunnen op het domein van de employability bv. niet-gouvernementele organisaties een nuttige rol vervullen in het verzekeren van een optimale trajectbegeleiding voor werkzoekenden en vakorganisaties een taak opnemen op het domein van de competentie-ontwikkeling gebaseerd op het Frans model van de 'bilan des compétences' en de 'validation des acquis'.

Maar deze operatoren zullen een 'ferme regisseur' moeten accepteren die oog heeft voor het algemeen belang en de particuliere behoeftes kan overstijgen. Geen terugtrekkende overheid dus, maar wel een anders optredende overheid die het particuliere initiatief valoriseert voor zover dit bijdraagt tot de wording van een betere samenleving met reflexieve burgers. Dergelijke overheidsopstelling draagt hopelijk bij tot een actief, participatorisch burgerschap waarbij een positieve netwerking ontstaat op het kruispunt van gemeenschap, leven, markteconomie en werk.

*Fons Leroy
Kabinet Vlaams minister van Werkgelegenheid en
Toerisme*

Bibliografie

- Fruytier B. & Klomps A., 'Employability in tijden van een krappe arbeidsmarkt' in Glastra F. & Meijers F., o.c., pp. 103-127.
- Kip R., 'De initiatiefnemers van competentieontwikkeling en employability' in Glastra F. & Meijers F. (red.), 'Een leven lang leren?', Elsevier, 's-Gravenhage, 2000, pp. 153-169.
- Leroy F., 'Werken in de actieve welvaartsstaat: met meer minder en beter werken om goed te kunnen leven' (te verschijnen).
- Sen A., 'Inequality reexamined', Harvard University Press, Cambridge, 1992.
- Thijssen J.G.L. & Lankhuijzen E.S.K., 'Competentiemanagement en employabilitystrategie: een kader voor beleidskeuzes', in Glastra F. & Meijers F., o.c., pp. 125-152.
- Vandenbroecke F., 'Op zoek naar een redelijke utopie. De actieve welvaartsstaat in perspectief', Garant, Leuven, 2000, pp. 134-136.
- Van Brempt K. & Leroy F., 'De transitionele arbeidsmarkt van morgen: participatie en variatie, ook via het lokaal niveau!?', discussietekst voor bijeenkomst ACV-Limburg, 2000, p. 5.
- Vlaamse regering, 'Een leven lang leren in goede banen', Brussel, 7 juli 2000.
- Werkgroep EVC, 'Ruim baan voor competenties, Advies voor een model van (h)erkenning van verworven competenties in Vlaanderen: Beleidsconcept en aanzetten tot operationalisering', VIONA, Brussel, 2001, p. 3 e.v.
- Wildemeersch D. & Jansen T., 'Sociale verantwoordelijkheid en employability: complementaire of contradictische begrippen?' in Glastra F. & Meijers F., o.c., pp. 5-68.
- Wildemeersch D. & Jansen T., o.c., 60.
- Wouters M., 'Levenslang leren in Vlaanderen. Deelname aan permanente vorming en recht op Leven Lang Leren. Deel 1: Een Vlaams strategierapport', HIVA, Leuven, 2001, pp. 41-49.
- Wuhl S., 'Insertion, les politiques en crise', in Soulet M.H. (éd.), 'Le travail, nouvelle question sociale', Editions Universitaires Fribourg, Fribourg, 1999, pp. 127-148.