

Een beleidsoverschrijdende aanpak voor de arbeidsmarkt van morgen

Tindemans, B., & Dekocker, V. (2019). *Naar een nieuw sociaal contract voor de 21^{ste} eeuw: Tien ideeën voor de toekomst*. Tiel: Lannoo Campus.

Van 'jobs, jobs, jobs' tot 'de arbeidsmarkt staat in brand'. Tal van artikels verschenen rond veranderingen op de arbeidsmarkt als gevolg van digitalisering en robotisering. De ene keer gaat het over jobcreatie, een andere keer over jobverlies of het gebrek aan competenties. Los van de toon van de berichtgeving staat de veranderende arbeidsmarkt en de nood tot een ander arbeidsmarktbeleid centraal. Het boek 'Naar een nieuw sociaal contract van de 21ste eeuw: Tien ideeën voor de toekomst' gaat hierop in door inzicht te geven in twee aspecten. Enerzijds behandelt het processen om tot beleidsoverschrijdend arbeidsmarktbeleid te komen. Anderzijds biedt het nieuwe inhoudelijke ideeën om het arbeidsmarktbeleid van de toekomst te voeden.

Er gaat geen week voorbij zonder een aankondiging van een herstructurering in het nieuws. Denk de voorbije jaren aan de bankensector, de retailsector en nu recentelijk Thomas Cook. Telkens opnieuw gaan we door het proces van ontslag, discussie over vervroegde pensionering, de limieten van huidige opleidingsmaatregelen, ... Wat moeten we besluiten uit dit alles? Alle grote uitdagingen van de 21ste eeuw, zoals de arbeidsmarkt, hebben een gemeenschappelijk kenmerk: ze vergen een beleidsdomeinoverschrijdende aanpak.

Door de toenemende snelheid van veranderingen en de toenemende complexiteit en onzekerheid in de hedendaagse omgeving kan een transversale aanpak het beste werken door te zorgen voor de nodige dynamiek, voor multidisciplinaire perspectieven, voor snelheid van schakelen, voor

een netwerk dat veerkrachtig kan ageren. Dit zijn een voor een krachtige elementen om in zulke omgeving een succesvol beleid te kunnen voeren. U kan zich toch niet inbeelden dat bijvoorbeeld een klimaatbeleid zou behoren tot een bevoegdheid van één minister met zijn of haar administratie? Als of een doeltreffend klimaatbeleid kan gevoerd worden los van bijvoorbeeld een voedselbeleid, zonder in te grijpen op het mobiliteitsbeleid, zonder het energiebeleid te sturen of zonder de fiscaliteit te hervormen omdat al deze domeinen tot andermans bevoegdheid

behoren? Zulk beleid is toch gedoemd om te falen. En dat is ook exact wat er gebeurt. Waarom stellen we transversaliteit dan niet centraal bij het kijken naar de arbeidsmarkt en de maatregelen die voor onze arbeidsmarkt opgesteld worden?

In wat volgt wordt een samenvatting gegeven van het boek "Naar een sociaal contract voor de 21ste eeuw: tien ideeën voor de toekomst". Het boek beschrijft en illustreert de nood aan een breuklijn over hoe we naar de arbeidsmarkt kijken. Het uitgangspunt is dat de context dusdanig veranderd is dat de constante afwisseling tussen leren en werken het kader vervangt, terwijl bestaande maatregelen nog te veel geënt zijn op een lineaire opeenvolging van leren, werken en pensioen. Een eerste vraag is: Welke processen en structuren hebben we nodig om nieuwe beleidsmaatregelen transversaal op te

stellen die passen in de constante afwisseling tussen leren en werken? Het antwoord is: twee. Ten eerste is er nood aan een instituut die verschillende mogelijke omgevingsopties kan genereren waarbinnen beleidsmaatregelen overeind blijven. Ten tweede moet een bottom-up werking de snelheid van verandering capteren. De wisselwerking tussen beiden zorgt voor beleidsopties en maatregelen die overeind blijven in verschillende toekomstscenario's en die doeltreffend zijn in wijzigende contexten. Een tweede vraag die het boek belicht is: Welke nieuwe ideeën zijn reeds aanwezig die het arbeidsmarktbeleid van de toekomst kunnen mee vormgeven? Als antwoord hierop worden zeven pistes voor de toekomst geïntroduceerd.

In de eerste sectie worden initiatieven rond het transversaal arbeidsmarktbeleid van vandaag de dag beschreven. De structuren en processen die noodzakelijk zijn om transversale beleidsvoering structureel in te bedden, worden behandeld in de tweede sectie. De derde sectie bevat een bespreking van enkele inhoudelijke pistes voor de toekomst. Het artikel wordt gefinaliseerd met een korte synthese van de voornaamste bevindingen en gaat in op twee reacties op het boek.

Arbeitsmarktbeleid in Vlaanderen: transitiearena & beyond

In de voorbije regeringsperiode werden initiatieven genomen om verschillende transitiearena's op te richten waaronder de arena Leven, Leren en Werken in 2050. In het regeerakkoord van de Vlaamse Regering staat het volgende omtrent leren en arbeidsmarkt (Vlaamse Regering, 2019: 41):

“Om synergiën en samenwerking in het kader van levenslang leren binnen de Vlaamse overheid te versterken wordt een platform levenslang leren opgericht binnen de beleidsdomeinen Werk en Onderwijs. Via een gezamenlijke visie kunnen de noodzakelijke ambities en doelstellingen verder worden uitgewerkt waar consequent nieuwe beleidsmaatregelen worden uitgewerkt.”

De aandacht voor en nood aan levenslang leren blijft overeind, alleen wordt de wijze waarop dit gerealiseerd moet worden niet gedefinieerd of omschreven. Er is een denkoefening nodig over wat

er mogelijk is. Door wat er is te confronteren met wat er mogelijk is, kan er gekeken worden naar opties voor de toekomst. Nieuwe technologieën zoals *virtual reality*, *blockchain*, robotica, artificiële intelligentie en het *internet of things* doen namelijk hun intrede met een ongeziene snelheid. Hun impact op onze arbeidsmarkt is nog onvoldoende gekend. Predicties variëren van doemscenario's die spreken over het verdwijnen van de helft van alle jobs tot optimistischere voorspellingen die vooral de inhoud van onze jobs zien wijzigen en het ontstaan van nieuwe jobs aankondigen – jobs die we nu nog niet kennen. Deze vierde revolutie, ook wel de digitale revolutie genoemd, werd voorafgegaan door drie industriële revoluties aangestuurd door de grondstoffen.

De vierde revolutie vormt een breuklijn, omdat ze het belang van materiële productiemiddelen als stuwcr van de revolutie verlaat. Het verwerken en verwerken van informatie prioriteert op productie. Kennis is dus het centrale element van de vierde revolutie. Die kennis wordt belangrijker en belangrijker waardoor systemen die kennis genereren en verspreiden dat ook worden. Dankzij goed of slecht onderwijs worden immers een competitieve of een minder competitieve economie gecreëerd.

Iedere revolutie ging gepaard met een bepaald leersysteem. Waar in de oude industriële tayloristische arbeidsorganisatie, standaardisatie en specialisatie vooropstonden door het opdelen van een productieproces in logisch coherente delen, worden tegenwoordig minder economische activiteiten nog op die manier georganiseerd. Een eenduidige visie over welke gevolgen de technologische veranderingen zullen hebben, is hoegenaamd niet beschikbaar. Er kan niet met zekerheid gezegd worden welke effecten deze veranderingen in een exponentieel veranderende wereld met toenemende complexiteit tot gevolg zal hebben. Wat we wel weten, is dat in de geschiedenis iedere technologische omwenteling een andere vorm van leren met zich meebracht. Aanpassen en bijleren zal hierbij een crucialere rol innemen, dit is reeds zichtbaar. Leren en werken worden steeds frequenter ingewisseld en zullen ook fundamenteel het leren van de toekomst mee vormgeven. Het enige antwoord op deze uitdaging is het invoeren van levenslange duale trajecten waarbij iedereen in functie van

noden op een gegeven moment in de loopbaan kan bijleren zonder werk te moeten onderbreken, loon te moeten verliezen, maar proactief kan inzetten op toekomstige skills. Als het essentieel is voor de welvaart in een kenniseconomie dat bedrijf meer school wordt en school meer bedrijf, dan is de samenwerking tussen scholen en bedrijven de kern van succes. Samenwerking op micro- en macroniveau betekent dat er nood is aan transversaal beleid en dat dergelijk beleid essentieel is voor die samenwerking.

Vraag 1: welke processen en structuren hebben we nodig om nieuwe beleidsmaatregelen transversaal op te stellen?

In een ontwrichtende, complexe en onvoorspelbare wereld is het problematisch om beleidsopties en maatregelen te baseren op een lineaire visie die gevoed wordt door data die een extrapolatie vormt van historische gegevens. Lineaire extrapolatie is een recept uit het verleden dat leidt tot drama's in een volatiele wereld. In die onvoorspelbaarheid waren velen er bijvoorbeeld eerst van overtuigd dat het einde van handwerk en manuele arbeid zich had aangekondigd en dat alle maakindustrie zou verdwijnen. Deze veronderstelling was gebaseerd op een extrapolatie van het verleden met het verder verdwijnen van (nog meer) jobs in de maakindustrie als een logisch gevolg van reeds bestaande delokalisering. Nu blijkt dat ook dienstverleners zoals boekhouders en de retailsector sterk onderhevig zijn aan ontwrichting, is het noodzakelijk om voorspellingsmethodieken in vraag te stellen en bij te sturen.

De Vlaamse Regering richt met het Vlaams regeerakkoord de blik naar het noorden en meet zich met samenlevingen als Nederland en Scandinavië. De lat wordt hoog gelegd in alle domeinen van de samenleving. Welke processen en structuren zijn voorhanden in voorbeeldlanden om hier transversaal beleid mogelijk te maken? Essentieel is dat er methodieken moeten komen die rekening houden met verschillende omgevingsscenario's om op basis hiervan beleidsopties te kunnen testen gezien de versnelling van verandering in die omgeving. Bovendien moeten deze methodieken ons in staat stellen om veranderingen te capteren.

Instituut voor de toekomst als antwoord op onzekerheid

Een instituut voor toekomstverkenning is nodig om de aanpak van het Federaal Planbureau en de Nationale Bank te moderniseren en te completeren. De onvoorspelbaarheid en onzekerheid dienen niet als uitzondering of aberratie van een stabiel (econometrisch) model te worden opgevangen. De toenemende snelheid van verandering, de toenemende complexiteit en onzekerheid dient daarentegen de basis te worden van de toekomstverkenning zodat een beleidsoriëntering mogelijk wordt die robuuster standhoudt bij snelle veranderingen.

De tijdshorizon waarbinnen gedacht wordt, dient los te komen van beleidscycli. Veel aanhangers van toekomstverkenningen maken een cruciale denkfout wanneer ze zich baseren op een vertaalslag van buitenlandse voorbeelden naar Vlaanderen. Langetermijndenken staat qua methode haaks op het combineren van predictiemodellen van verschillende diensten, zoals het Planbureau of andere statistische diensten. Een instituut voor de toekomst past een volledig andere methodiek toe met een volledig andere finaliteit, waarbij de focus op de lange termijn slechts een onderdeel is. Bij de methodiek van toekomstverkenning wordt op zoek gegaan naar extreme plausibele omgevingen in functie van het uitdenken van een beleid dat in wijzigende omgevingen relevant kan blijven. Heel strikt gesteld: beleid in een exponentieel veranderende omgeving kan er het best niet van uitgaan dat alle zwanen wit zijn omdat we tot op vandaag enkel witte zwanen hebben gezien.

Er is dus nood aan het systematisch implementeren van multidisciplinariteit in beleidsvoering: in een nieuwe regering krijgt een minister geen administraties maar ambities. Deze beleidsvoering wordt ondersteund door een methodiek van toekomstverkenning die de lineaire predictiemodellen aanvult door op zoek te gegaan naar extreme plausibele omgevingen voor beleid dat in wijzigende omgevingen relevant kan blijven. De Scandinavische landen geven het voorbeeld. Zij lopen voor op Vlaanderen met instellingen die al een stevige expertise hebben ontwikkeld in toekomstverkenningen.

Grassroots innovation als antwoord op snelle verandering

Een instituut voor toekomstverkenning alleen volstaat niet. Het top-down testen van beleid in verschillende contexten is veel krachtiger dan lineaire predictiemodellen die uitgaan van slechts één mogelijke toekomst. Top-down is uiteraard ook broos en capteert onvoldoende het grote potentieel van dynamiek die zich in het werkveld bevindt en waar vele antwoorden ontstaan. Top-down en bottom-up zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De kern van een *grassroots* logica is dat zowel in het identificeren van uitdagingen, het prioriteren van de uitdagingen en bij het ontwikkelen van oplossingen steeds de eindgebruiker, de burger, mee betrokken wordt. Deze vernieuwing zorgt ervoor dat bestaande oplossingen worden uitgedaagd, in vraag worden gesteld en zelfs verdwijnen om ruimte vrij te maken voor nieuwe oplossingen. De sleutel ligt echter niet enkel in het genereren van al die nieuwe mogelijkheden op zich, maar in het verbinden van verschillende partijen om ideeën verder vorm te geven of nieuwe handvaten aan te reiken die een wisselende bijdrage leveren. Opleidingsverstrekkers, bedrijven, overheid, start-ups, kenniscentra en dergelijke meer kunnen hier allemaal aan bijdragen. In een dergelijke wisselwerking ontstaan op zo'n multistakeholderplatform nieuwe manieren van denken en niet eerder geëxploreerde oplossingen. Kortom, de excellente antwoorden die uit het veld komen, moeten goed en tijdig kunnen opgeschaald worden.

Vraag 2: wat zijn nieuwe inhoudelijke ideeën om het arbeidsmarktbeleid van de toekomst te voeden?

Bovenstaande paragrafen gaven inzicht in twee processen die structureel noodzakelijk zijn voor het implementeren van transversaal arbeidsmarkt in een snel veranderende omgeving. Hoewel deze twee processen nog niet structureel aanwezig zijn, zijn er wel al ideeën, inhoudelijke pistes om het arbeidsmarkt van de toekomst vorm te geven. Enkele van die ideeën en uitgangspunten worden in onderstaande paragrafen beschreven.

Een *eerste idee* vloeit voort uit het aantal statuten waarmee arbeid kan worden verricht. Is bijvoorbeeld de opdeling tussen werkgevers en

werknemers niet artificieel? Wat is het verschil tussen een student-ondernemer en een franchisehouder? In een snel veranderende arbeidsmarkt is er nood aan adaptief te zijn, onafhankelijk of het nu gaat om een werknemer, een werkgever of een student. 'Iedereen lerende' zou een nieuw uitgangspunt kunnen zijn waarop nieuwe beleidsmaatregelen en statuut gebaseerd zijn. In het Verenigd Koninkrijk vinden we reeds een eerste uitwerking van iedereen lerende. Daar wordt bij de uitwerking van het systeem van duaal leren gebruikgemaakt van eenzelfde type contract voor alle lerenden die leren combineren met werken, en dit voor verschillende doelgroepen zoals jongeren, studenten en werknemers. Het gaat om een arbeidsovereenkomst, dus geen studentencontract, waarbij een vergoeding wordt betaald die niet onder het minimumloon mag gaan, maar waarbij de prestaties veelal worden gecompenseerd door het bedrijf.

Als leren centraal komt te staan wordt ook arbeid als eenheid voor verloning en rechtenopbouw te beperkend. Een *tweede idee* introduceert een nieuwe basis voor rechtenopbouw. Niet-arbeidstijd kan immers ook productief zijn, maar het is ook onduidelijk wat we moeten doen met de productiviteit van robots. Voltijdse tewerkstelling lijkt een utopie in de toekomst en de vraag kan gesteld worden of we niet kunnen gaan van een werkloosheidsuitkering naar een leerverzekering. De alternatieven van leren en werken en het samengaan van leren en werken dagen de arbeidstijd als eenheid uit. Leren terwijl iemand aan het werk is, is ook productief. Bovendien neemt technologie ook meer en meer activiteiten en rollen binnen jobs over. De tijd die technologie opneemt, is weliswaar productief maar maakt geen deel uit van een arbeidscontract waar tegenover de rechten en plichten staan die ermee verbonden zijn.

In een economisch en maatschappelijk ontwikkende omgeving met een snelle alternatieven tussen leren en werken, of zelfs het samengaan van leren en werken, is de eenheid van arbeidstijd onzinnig geworden. Onder impuls van technologie en digitalisering zullen jobs en de taken binnen jobs immers blijven veranderen. Dit is niet noodzakelijk negatief want er komen ook steeds nieuwe jobs bij. De alternatieven tussen leren en werken zal steeds frequenter plaatsvinden. Een *derde idee* is dan ook

een verschuiving van een recht op werken naar een universeel recht op individueel leren.

Als leren een constante wordt en dus continu voortduurt, is het belangrijk dat we niet langer spreken van eindtermen. Een *vierde idee* introduceert begintermen waar het constant leren de sleutel wordt tot sociale mobiliteit. Een lineaire opeenvolging van leren, werken en op pensioen gaan wordt onbestaande. Dit veronderstelt een aanpassingsvermogen om te alternen tussen verschillende rollen. Een leren dat erop gericht is om te leren leren, te leren leven en te leren werken en waarvan begintermen de basis vormen voor sociale mobiliteit.

Een *vijfde idee* kan hierbij aansluiten door in te zetten op een diversiteit in de wijze waarop leren leerbaar wordt gemaakt. Leert iedereen dit op eenzelfde manier, op eenzelfde tijdstip, met eenzelfde complexiteit en met eenzelfde snelheid? Een M-decreet voor hoogbegaafden? Of ontstaat de mogelijkheid om iedereen met een methode, een snelheid en een complexiteit te laten leren die het leerrendement maximaliseert? Iedereen is noodzakelijk ongelijk. Die ongelijkheid kan maar renderen als er geïnvesteerd wordt in leerbaar leren. We moeten leersystemen ontwikkelen die de 'goesting' naar leren optimaliseert zodat vacatures slechts kort openstaan. Er is niet langer enkel sprake van werkbaar werk, waarbij gefocust wordt op het welzijnsaspect van werken. Parallel hiermee loopt een pleidooi voor leerbaar leren. Dit maximaliseert de aantrekkelijkheid en *fun* van leren, zorgt ervoor dat de honger om te leren een leven lang blijft bestaan, en er ook minder neiging bestaat om af te haken – integendeel, er zal meer geleerd worden.

Technologie en digitalisering zijn niet alleen een uitdaging voor het leren van de toekomst maar kunnen ook heel ondersteunend werken. Een eerste mogelijkheid bestaat erin om technologie te gebruiken om een leermethode vorm te geven. Gekende voorbeelden zijn *Massive Open Online Courses*, educatieve apps of games, en systemen voor synchroon afstandsonderwijs zoals Bednet. Een recentere evolutie is het gebruik van immersieve technologieën zoals *virtual reality* (VR) en *augmented reality* (AR). Ten tweede kan technologie aangewend worden in de omkadering van leertrajecten. Er wordt verwacht dat iedereen in de toekomst meer en meer zal moeten alternen tussen leren

en werken. Die afstemming moet administratief zo eenvoudig mogelijk zijn. Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van een digitaal competentieportfolio, een tool om werknemers te matchen met nieuwe werkgevers of online screeningsinstrumenten.

Technologie kan ingezet worden om het pedagogische aspect van leren te ondersteunen, het universeel recht op individueel leren mogelijk te maken en om de organisatie van leren te ondersteunen. Daarenboven kan data en technologie gebruikt worden om het moment van leren in te schatten, om advies te geven over wanneer en wat iemand het beste kan leren. *Idee zes* benadrukt het belang van proactief bemiddelen om te anticiperen op negatieve ervaringen zoals werkloosheid. De enige juiste optie is proactief nieuwe relevante competenties te leren, vooraleer de oude hun vervaldatum hebben bereikt. Dit kan op basis van *learning analytics*. Denk maar aan de recente ontslaggolf bij grote ondernemingen zoals Carrefour en BNP Paribas Fortis. Iedere werknemer maakt eerst een negatieve ervaring zoals een herstructurering mee, vooraleer er gericht opgeleid wordt. Waarom het moment van opleiden niet structureel verleggen? Wie zich tijdens een huidige job zonder toekomst niet heeft kunnen bekwamen in een job mét toekomst, komt immers te laat. Door het gebruik van verschillende databronnen is het op dit moment reeds mogelijk om een inschatting te maken van welke taken binnen het huidige takenpakket een hoge kans hebben om gedigitaliseerd te worden. Tegelijkertijd kan reeds een opleidingsaanbod gegenereerd worden dat verschillende opties geeft wat betreft opleidingen en trajecten die nieuwe kansen bieden vooraleer de ervaring van verlies van activiteiten of rollen plaatsvindt. Het gebruik van *big data* kan een handig hulpmiddel zijn om proactief te leren.

Idee zeven pleit voor het herdenken van vertegenwoordiging rond werk om proactiever te kunnen inzetten op leertrajecten. Om dit te realiseren zijn overlegstructuren nodig over de sectoren heen die vertrekken vanuit een representatie op basis van competentienoden. Wat als een werknemer uit een bepaalde sector vandaag nood heeft aan een opleiding uit een opleidingsfonds van een andere sector? Bieden intersectorale collectieve arbeidsovereenkomsten en opleidingsfondsen geen antwoord op de *21st century skills* waar iedereen de mond van

vol heeft? Twee initiatieven zijn hier heel welkom. Opleidingstrajecten worden ontwikkeld door *trail-blazers*. Dit zijn groepen van bedrijven die samen breed toepasbare competenties identificeren en er opleidingstrajecten voor opstellen. Op die manier zijn de opleidingen echt op maat en kan er vlot worden ingespeeld op de veranderende noden. Een tweede vorm is het inzetten op cross-sectorale financiering. Om massaal in te zetten op duaal leren werd in het Verenigd Koninkrijk de *apprenticeship levy* ontwikkeld. Dit is een nieuw financieringsmodel waarbij alle Britse bedrijven met een jaarlijkse loonkost van minstens 3 miljoen Britse pond 0,5% van hun loonrekening moeten afstaan aan de overheid in een overkoepelend budget. Deze middelen worden centraal geïnd en herverdeeld over alle bedrijven. Bedrijven kunnen deze middelen aanwenden om *apprenticeships* te financieren. Afspraken tussen sociale partners zoals nu in het sociaal overleg evolueren dan noodzakelijkerwijs naar een leeroverleg waar innovatie en ook technologiepartners net als opleidingsverstrekkers mee aanschuiven.

Conclusie

Vanuit de snel veranderende arbeidsmarkt en de nood aan een ander arbeidsmarktbeleid werden twee noodzakelijke processen geïntroduceerd om beleidsoverschrijdend beleid structureel te implementeren. Enerzijds zou moeten worden ingezet op visieontwikkeling waardoor verschillende pistes verkend worden die overeind blijven in verschillende toekomstscenario's. Anderzijds moet er bottom-up gekeken worden hoe betrokken stakeholders werk maken van die principes of de nood aantonen om van andere principes te vertrekken. In de twee bijdrages die volgen wordt verder ingegaan op de ideeën vanuit het veld. Peter Vanderhallen (ACV) verkent de mogelijkheden van de huidige sectorale werking en hoe het – ondanks het principe 'Stop met de sector als eenheid' – mogelijkheden vormt om transversaal een nieuwe wind door de arbeidsmarkt te laten waaien. Peter Vanderhallen argumenteert dat de sectorconvenanten net mogelijkheden bevatten om het intersectorale verder uit te bouwen. Sonja Teughels en

Jonas De Raeve (VOKA) ondersteunen de nood van levenslang leren, niet zozeer vanuit een oplei-jting van reeds bestaande maatregelen, maar vanuit een totaalaanpak binnen een nieuw paradigma. In de bijdrage wordt de nood van een transitiefonds ondersteund waarbij de richting van een intersectorale aanpak wordt bepleit. Door vorming in plaats van ontslag te benadrukken concretiseert VOKA het pleidooi om het tijdstip van bemiddeling te verleggen. De idee van de leerrekening beschrijft een mogelijke financiering van het universeel recht op individueel leren.

Deze verschillende bijdrages zijn een aanzet om het debat over de toekomst te openen. Maar het is slechts een begin. Debateren met de sleutelspelers kan de ideeën verder handen en voeten geven en de vertaling in acties, beleidsvoorstellen, aanpassingen en daadwerkelijke verbeteringen vormgeven. We roepen elke lerende, elke werkgever en elke werknemer of hun vertegenwoordigers op om een vernieuwend arsenaal aan te reiken op basis van deze ideeën. Hoe zou het universeel recht op individueel leren er moeten uitzien? Welke alternatieven zijn denkbaar voor de arbeidstijd als rekeneenheid voor verloning? Wat kan een betere indeling zijn dan de indeling in sectoren om sociale afspraken te maken nu grenzen tussen sectoren vervagen en sectoroverschrijdende afspraken en bewegingen veel belangrijker worden? Hoe maak je leren voor iedereen laagdrempelig en aantrekkelijk, of met andere woorden: hoe maak je leren voor iedereen leerbaar? Hoe realiseren we dat iedereen individueel kan leren? Volgens eigen snelheid en eigen talenten op maat van de individuele leerstijl – en dit zonder de complexiteit van het onderwijssysteem op te drijven?

Durft u mee denken? Durft u de koffers vol verle-den achterlaten?

Bruno Tindemans
Vlaamse overheid, UGent

Vickie Dekocker
Vlaamse overheid, KU Leuven