



KENNISAGENDA BIJLAGEN

DEPARTEMENT WERK EN SOCIALE
ECONOMIE

2021



INHOUD

1	Stakeholderbevraging IDEA Consult.....	4
---	--	---



1 STAKEHOLDERBEVRAGING IDEA CONSULT





Input voor de opmaak van een Kennisagenda Werk en Sociale Economie

Resultaat procesondersteuning | 29 mei 2020

In opdracht van

Vlaamse overheid – Departement WSE
[Address organisation]

Deze studie werd uitgevoerd door:

An De Coen
Kathy Goffin
Wim Van der Beken

Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel
T: +32 2 282 17 10
info@ideaconsult.be
www.ideaconsult.be

IDEA 
CONSULT *thinking ahead*

member of
IDEA GROUP



Inhoudsopgave

Inleiding	1
Context	1
Doelstellingen	2
Procesondersteuning om te komen tot een gedragen kennisagenda	2
Leeswijzer	3
1 / Leren doorheen de volledige loopbaan	4
1.1. Beleidscontext	4
1.2. Kennisvragen	5
2 / Talent benutten via activering en loopbaantransities	10
2.1. Beleidscontext	10
2.2. Kennisvragen	11
3 / Evoluties in kenmerken en toegankelijkheid van jobs	17
3.1. Beleidscontext	17
3.2. Kennisvragen	18
4 / Passend organisatiemodel voor de Vlaamse arbeidsmarkt	22
4.1. Beleidscontext	22
4.2. Kennisvragen	23
5 / Beheer van de kennisagenda	29
BIJLAGEN	31
B.1 / Ingezette onderzoeksmethoden	32
B.2 / Referenties	36
2.1. Referenties m.b.t. beleidscontext	36
2.2. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. leren (2015-2019)	37
2.3. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. activeren en loopbanen (2015-2019)	38
2.4. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. jobs (2015-2019)	43
2.5. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. governance (2015-2019)	49



Inleiding

De informatie in deze nota vat de resultaten samen van de procesondersteuning die IDEA Consult uitvoerde voor het Departement WSE bij de voorbereiding van de Kennisagenda WSE 2020-2025. Dit inleidende hoofdstuk situeert de opdracht qua context en doelstellingen. Ook de begeleidende rol van IDEA bij de voorbereiding van de kennisagenda wordt geduid, net als de opbouw en de inhoud van deze nota.

Context

VLAAMSE REGERING ZET IN OP VERSTERKT BELEIDSGERICHT ONDERZOEK

Op niveau van de Vlaamse regering lezen we in de Beleidsnota Algemeen regeringsbeleid 2019-2024 dat er zal ingezet worden op een versterkt beleidsgericht onderzoek om beleidsinterventies – zowel voor, tijdens, als na de beslissing en uitvoering – beter te onderbouwen. Aansluitend zal ook gewerkt worden aan een gemeenschappelijke onderzoeks- en evaluatieagenda met de nadruk op concrete handvaten voor het beleid. Dit maakt het enerzijds mogelijk om onderzoeksmiddelen doelgericht en efficiënt in te zetten. Anderzijds laat het ook toe om initiatieven inhoudelijk te stroomlijnen en beter op elkaar af te stemmen.

MOMENTUM OM VOORUIT TE BLIKKEN BINNEN HET DEPARTEMENT WSE

Binnen het Departement WSE dient zich een uniek ‘momentum’ aan om vooruit te blikken en de onderzoeksprocessen gericht op werk en sociale economie op langere termijn te plannen:

- ▶ De voorbije jaren werden langetermijnstrategieën uitgestippeld zoals Vizier 2030 en Visie 2050;
- ▶ Met het aantreden van de nieuwe Vlaamse regering werden de beleidsambities geformuleerd voor de periode 2019-2024, inclusief een reorganisatie van het Departement WSE;
- ▶ Het 25-jarig bestaan van het VIONA-onderzoeksprogramma en het einde van de overeenkomst met het Steunpunt Werk geven niet alleen aanleiding tot een terugblik op de voorbije periode, maar ook tot een vooruitblik op de komende jaren.

ONTWIKKELING VAN KENNISAGENDA VOOR HET DEPARTEMENT WSE

Om op langere termijn prioritaire onderzoeksvraagstukken te formuleren en vast te leggen, wil het Departement WSE een meerjarig inhoudelijk onderzoekskader opstellen, i.e. een kennisagenda voor de kennisprogrammatie post-2020. Deze opdracht is ook opgenomen in de WSE-beleidsnota 2019-2024:

'In 2020 zullen we een kennisagenda opstellen waarin voor verschillende beleidsrelevante thema's de kennisvragen van het Departement WSE en maatschappelijke stakeholders worden gecapteerd. Deze kennisagenda dient als werkinstrument op middellange termijn voor het programmeren van beleidsrelevant onderzoek beheerd door het Departement WSE. Voor de opmaak van de kennisagenda organiseren we een bevraging van interne en externe stakeholders. De kennisagenda zal worden bekendgemaakt medio 2020.'

Via een inventarisatie van bestaand onderzoek en een consultatie van beleidsactoren, onderzoekers en maatschappelijke stakeholders, wil men komen tot een thematisch overzicht van bestaande kennis (kennislacunes, -prioriteiten en -vragen) en tot aanbevelingen voor een meerjarige kennisagenda, zowel wat inhoud (in meerdere mate) als wat governance (in mindere mate) betreft.

Doelstellingen

Deze nota biedt een overzicht van prioritaire kennisvragen die leven bij onderzoekers, beleidsmakers en stakeholders voor verschillende domeinen. De informatie in deze nota zal bijdragen aan een kennisagenda die voor het Departement WSE meerdere functies beoogt. De kennisagenda zal:

- ▶ het Departement WSE helpen in de afweging van onderzoektopics (agendazetting) en een beoordelingskader bieden voor de relevantie van onderzoeksvorstellen;
- ▶ de beleidsrelevantie van en het draagvlak voor het onderzoek vanuit WSE verhogen;
- ▶ houvast bieden in het uitvoeren/uitbesteden van (systemische) beleidsevaluatie;
- ▶ een richtinggevend kader bieden in de vormgeving van een nieuw Steunpunt/nieuwe lange termijn leerstoelen;
- ▶ een instrument bieden voor de afstemming van onderzoekagenda's met andere entiteiten (complementariteit van agenda's);
- ▶ een goed kader bieden voor de communicatie van lopend en afgerond onderzoek;
- ▶ de rapportering en het beleidsadvies over (afgerond) onderzoek structureren.

Procesondersteuning om te komen tot een gedragen kennisagenda

De totstandkoming van een gedragen en toekomstgerichte kennisagenda staat of valt bij een sterke procesbegeleiding die interne en externe stakeholders inzake (arbeidsmarkt)onderzoek betreft. IDEA trad op als onafhankelijke facilitator om beschikbaar onderzoek en reeds gekende kennisvragen te inventariseren, kennislacunes te identificeren via stakeholderconsultatie, en de voorwaarden te scheppen om te komen tot een gedragen focus voor beleidsgericht onderzoek.

Deze nota is het resultaat van de drie processen die centraal staan in deze opdracht:

INVENTARISATIE – Eerst en vooral werden studies die de voorbije vijf jaar gepubliceerd werden door beleidsactoren, onderzoeksinstituten en maatschappelijke stakeholders in kaart gebracht. Dit gebeurde vanuit een brede scope, gaande van verkennende studies, monitoringsactiviteiten, evaluatiestudies, impactmetingen en toekomstprognoses tot visieteksten en beleidsdocumenten zodat ook gekende kennisvragen binnen verschillende beleidsthema's geïdentificeerd werden.



CONSULTATIE – Vervolgens werden interne en externe ‘gebruikers’ van kennis bevroegd om kennisnoden te identificeren voor diverse beleidsthema’s. Daarbij gaat het zowel om kennisvragen die vandaag reeds prioritair zijn, als om kennisvragen waarvan het belang de komende jaren zal toenemen. De consultatie gebeurde voldoende breed om kennisvragen vanuit verschillende perspectieven te benaderen en ook innovatieve kennisvragen te kunnen capteren. De blik is daarbij op de toekomst gericht (‘post 2020’).

INTEGRATIE – Tot slot werd de verzamelde informatie geanalyseerd en geconsolideerd om tot een gedragen invulling van de kennisagenda te komen. Zo wordt duidelijk welke beleidsthema’s en kennisvragen een antwoord vragen om aan de noden van beleidsactoren, onderzoekers en stakeholders te voldoen.

De consultatie van experts werd benaderd vanuit een ‘triple helix’-logica, die ook gehanteerd wordt in de context van innovatie. We stellen interacties centraal tussen beleidsactoren, de onderzoekswereld en het maatschappelijke middenveld om tot een gedragen kennisagenda te komen rond diverse beleidsthema’s en prioritair kennisvragen, gevoed vanuit verschillende perspectieven. Bijlage B.1 / toont hoe de drievoudige helix werd ingevuld om een brede groep interne en externe experts te consulteren en via welke onderzoeksmethoden dit gebeurde. Het volledige proces gebeurde in nauwe interactie met DWSE, en dit zowel via de formeel voorziene overlegmomenten als via tussentijdse informele contacten.

Leeswijzer

De volgende hoofdstukken clusteren prioritair kennisvragen die leven bij onderzoekers, beleidsmakers en stakeholders rond vier thema’s m.b.t. werken, leren en organiseren:

- ▶ De eerste set vragen gaat in op leren doorheen de volledige loopbaan;
- ▶ De tweede cluster focust op thema’s en vragen gekoppeld aan activering en loopbaantransities;
- ▶ De derde set vragen betreft evoluties in de kenmerken en de toegankelijkheid van het jobaanbod;
- ▶ De vierde en laatste cluster gaat in op het zoeken naar een passend organisatie-model voor de Vlaamse arbeidsmarkt.

Deze thematische clusters zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden: competentieversterking is bijvoorbeeld essentieel in het kader van activering en het realiseren van loopbaanzekerheid (i.p.v. jobzekerheid). Het jobaanbod zal bovendien bepalen welke competenties gezocht worden op de arbeidsmarkt. Binnen organisaties kan leren gestimuleerd worden door de arbeidsorganisatie aan te passen. Bovendien moeten verschillende actoren elkaar vinden om voor de verschillende thema’s vooruitgang te boeken. Dit illustreert hoe sterk de verschillende thema’s samenhangen.

Per thema geven we eerst een korte beschrijving van de beleidscontext en een overzicht van de sleutelpublicaties die voorbij vijf jaar gepubliceerd werden. Daarna geven we aan welke vragen volgens de geconsulteerde stakeholders de komende jaren dienen beantwoord te worden via onderzoek om tot onderbouwde beleidsbeslissingen te komen. De focus ligt daarbij op specifieke thema’s en onderliggende kennisvragen om beleidsondersteunende inzichten te verschaffen en zo de uitdagingen op de Vlaamse arbeidsmarkt ‘research-based’ te kunnen aanpakken. Niet alle relevante onderwerpen komen bijgevolg aan bod in deze nota. Het gaat vooral om onderwerpen waarvoor de geconsulteerde stakeholders inzichten missen, waardoor ze de komende jaren in aanmerking komen voor beleidsondersteunend arbeidsmarktonderzoek.

De nota sluit tot slot af met een aantal basisprincipes voor het beheer van de op te stellen Kennisagenda zelf. Het laatste deel van de nota bevat concrete aanbevelingen voor de uitvoeringsmodaliteiten van de Kennisagenda WSE.





1 / Leren doorheen de volledige loopbaan

Dit hoofdstuk start met een beknopte bespreking van de uitdagingen en ambities m.b.t. leren in de Vlaamse beleidscontext, die ook in internationaal perspectief geplaatst worden. Daarna gaan we over tot de bespreking van de prioritaire kennisvragen die voortkomen uit de stakeholderconsultatie. Aspecten m.b.t. de organisatie en financiering zijn verwerkt in Hoofdstuk 4 /.

1.1. Beleidscontext

Levenslang leren heeft al jaren een prominente plaats op de Vlaamse beleidsagenda. Ondanks de geleverde inspanningen, raakt het moeilijk ingeburgerd. In 2019 wees de Europese Commissie (1)¹ nogmaals op de lage opleidingsdeelname van volwassenen in België. Nochtans is leren, in al zijn vormen, meer dan ooit relevant in een arbeidsmarkt die snel verandert door macro-economische trends zoals de digitalisering, de opkomst van industrie 4.0, klimaatverandering, etc. Dergelijke evoluties zetten de houdbaarheidsdatum van competenties aanzienlijk onder druk. In deze context benadrukt de Vlaamse overheid (2,3), in lijn met de aanbevelingen van de Europese Commissie, het belang van om- en bijscholing om aansluiting te vinden en te houden bij de veranderende arbeidsmarkt.

Het up-to-date houden van competenties vereist de **omslag naar levenslang leren en naar een echte leercultuur**. Om dit te realiseren, is het noodzakelijk om de bevolking bewust maken van het belang van leren doorheen de volledige loopbaan (4). Dit vergt een mentaliteitswijziging bij alle betrokken actoren: onderwijs- en opleidingsverstrekkers, burgers en bedrijven (3). De Vlaamse regering kondigde aan actie te ondernemen om de leerbereidheid en leercultuur bij personen en ondernemingen te stimuleren, bijvoorbeeld via diverse opleidingsincentives (2,5). Dat kan iedereen ertoe aanzetten om de juiste competenties te blijven ontwikkelen en zich voortdurend te kunnen aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen, maar ook om te kunnen participeren in de veranderende Vlaamse samenleving.

Om te evolueren naar een echte leercultuur moet iedereen ook de kans krijgen om zich te blijven ontwikkelen. Dit vergt **gelijke toegang tot onderwijs en opleiding in inclusieve opleidingssystemen**, wat volgens de Europese Commissie een belangrijk aandachtspunt is voor België (4). Visieteksten tonen dat Vlaamse beleidsactoren maximale leerkansen voor elke lerende ambiëren zodat iedereen de kans krijgt om zich doorheen de volledige loopbaan te blijven ontwikkelen.

¹ Een volledig overzicht van de referenties is opgenomen in Bijlage B.1 /.



Ook het **opleidingsaanbod moet voldoende toegankelijk zijn en mee evolueren** met de noden van de huidige en toekomstige arbeidsmarkt (4): inhoudelijk om in te spelen op de veranderende competentienoden, en qua leermethoden om bijvoorbeeld de mogelijkheden van nieuwe technologieën te benutten en een geïndividualiseerd en flexibel opleidingsaanbod te voorzien. De digitalisering brengt heel wat kansen met zich mee, bijvoorbeeld m.b.t. afstandslernen, maar ook om opleidingen modulair en praktijkgericht te maken. Dit sluit aan bij de doelstelling van de Vlaamse regering om het opleidingsbeleid zichtbaar, transparant en toegankelijk te maken (2,5).

Binnen het opleidingsaanbod wordt **leren op de werkvloer een belangrijk principe doorheen de gehele loopbaan**, zowel voor inactieven, werkzoekenden en werkenden. Via duaal leren en werkplekleren worden onderwijs en vorming dicht bij het bedrijfsleven gebracht. Om talenten maximaal te kunnen ontplooiën en inzetten op de werkvloer is ook het zichtbaar maken en erkennen van competenties cruciaal. De Vlaamse regering wil beide zaken stimuleren om de leercultuur in ondernemingen (inclusief kmo's) te versterken met aandacht voor alle leervormen (2,4,5,6). Het gaat daarbij zowel om het ontwikkelen van competenties, als om het gebruik ervan op de werkvloer ⁶.

1.2. Kennisvragen

Om de hierboven vermelde beleidsuitdagingen en -ambities op een onderbouwde manier aan te pakken, zijn een aantal cruciale inzichten nodig om na te gaan hoe leren vanzelfsprekend kan worden voor personen en ondernemingen, nl. op de volgende vlakken:

- ▶ Het realiseren van een sterkere leercultuur en hogere leerbereidheid (hoofdvraag 1);
- ▶ Het garanderen van de toegankelijkheid van leren (hoofdvraag 2);
- ▶ De evolutie van ondernemingen tot lerende organisaties (hoofdvraag 3).

De relevantie van elke vraag wordt inhoudelijk onderbouwd o.b.v. de brede stakeholderconsultatie, met aandacht voor de implicaties van de coronacrisis. Elke hoofdvraag wordt verder geconcretiseerd aan de hand van een aantal specifieke kennisvragen, zoals onderstaande box illustreert.

Hoofdvraag 1: Welke initiatieven kunnen bijdragen tot een sterkere leercultuur en een hogere leerbereidheid?

- ▶ *Hoe kunnen centrale begrippen als leercultuur, levenslang leren en leerbereidheid in Vlaanderen gedefinieerd en gemeten worden?*
- ▶ *Welke rol spelen formeel, informeel en non-formeel leren ; hoe beïnvloeden ze elkaar?*
- ▶ *Wat zijn drempels en hefboven die verschillende doelgroepen ervaren voor levenslang leren?*
- ▶ *In hoeverre dragen flexibele leervormen (zoals e-leren) bij tot een sterkere leercultuur?*

Hoofdvraag 2: Hoe kan de toegankelijkheid van leren gegarandeerd worden?

- ▶ *In hoeverre hebben werkenden, werkzoekenden en inactieven zicht op het opleidingsaanbod?*
- ▶ *In welke mate zijn leeransen gelijk verdeeld over verschillende groepen in de samenleving en in organisaties? Welke mechanismen verklaren ongelijke toegang tot levenslang leren?*
- ▶ *Hoe kan het opleidingsaanbod zodanig flexibel worden georganiseerd dat leren praktisch combineerbaar wordt met werken, gezinstaken etc.?*
- ▶ *Wat is er nodig aan flankerend beleid rond levenslang leren m.b.t. mobiliteit, kinderopvang, etc.?*



Hoofdvraag 3: Hoe kunnen ondernemingen evolueren tot lerende organisaties?

- ▶ *In hoeverre is er een leercultuur binnen ondernemingen in Vlaanderen?*
- ▶ *Hoe kan leren in de werkomgeving bevorderd worden?*
- ▶ *Welke drempels ervaren kmo's en micro-ondernemingen om te investeren in de competentieversterking van hun personeel? Hoe kunnen deze drempels weggenomen worden?*
- ▶ *Wat is de impact van de evolutie naar een lerende organisatie voor de organisaties zelf en voor de werknemers die erin actief zijn?*

De voorbije jaren werd hieromtrent reeds heel wat beleidsgericht onderzoek uitgevoerd door en in opdracht van diverse beleidsactoren, waaronder o.a. de volgende rapporten:

- IDEA Consult (2019) E-learning in Vlaanderen,
- OESO (2019) OESO Skills Strategie Vlaanderen 2019. Evaluatie en aanbevelingen. Managementsamenvatting
- SERV (2020) Advies Levenslang leren: visie en partnerschap
- SERV (2018) Vaardigheden boven: 11 inspirerende praktijken in Vlaanderen
- SERV (2017) VESOC-akkoord opleiding, 11 juli 2017
- SERV (STIA) 2018 - Werken aan een inclusieve leercultuur. Inspirerende bedrijfspraktijken in de sectoren elektrotechniek, hout en voeding
- SERV (STIA) 2017 - Leermogelijkheden in het werk voor werknemers 2004-2016
- SERV (STIA) 2015 - Competentie- en opleidingsbeleid bij de Vlaamse ondernemingen en organisaties
- Vansteenkiste, S., Vandevort, L., Sourbron, M., Lamberts, M., Pasgang, K., Knipprath, H., & Nicaise, I. (2018). Toekomstverkenningen arbeidsmarkt en onderwijs 2050 - Rapportage interviews (Werk.Rapport 2018 nr. 1). Leuven: Steunpunt Werk, Steunpunt SONO - KU Leuven.

Bijlage B.2 / bevat de uitgebreide lijst met publicaties die in het kader van deze begeleidingsopdracht werden geïnventariseerd.

Hoofdvraag 1: Welke initiatieven kunnen bijdragen tot een sterkere leercultuur en een hogere leerbereidheid?

Vlaanderen scoort in internationaal perspectief traditioneel laag op levenslang leren. Hoewel heel wat schoolverlaters de arbeidsmarkt hoogopgeleid betreden, tonen volwassenen een lage leerbereidheid. Nochtans is het essentieel om doorheen de volledige loopbaan te blijven leren: competentiesets worden steeds minder 'future proof' door de enorme snelheid waaraan de samenleving en de arbeidsmarkt evolueren. Het is daarom belangrijk om de nodige competenties te identificeren, het opleidingsaanbod regelmatig te actualiseren en na te gaan hoe mensen ertoe aangezet kunnen worden om de nodige competenties te ontwikkelen.

Een begrip dat vaak valt in deze context is het ontwikkelen van een sterke 'leercultuur'. Momenteel ontbreekt echter een eenduidige definitie die aangeeft wat dit precies omvat in de Vlaamse beleidscontext. Dergelijke specificatie is noodzakelijk om gerichte acties te kunnen ondernemen. Deze bedenking geldt ook voor de term 'levenslang leren': om evoluties systematisch te kunnen opvolgen en het beleid te evalueren is er nood aan duidelijke doelstellingen en doeltreffende acties op basis van een heldere definitie. Dat zou ook de monitoring van de leercultuur en deelname aan levenslang leren in Vlaanderen ten goede komen.



Het algemeen aanvoelen is dat er nog (te) veel onder de radar gebeurt, in de eerste plaats op het vlak van informeel en non-formeel leren². Toch is het noodzakelijk om hier een accuraat beeld van te hebben om te capteren wat er effectief reeds gebeurt op het vlak leren in al zijn vormen. Door het zichtbaar te maken, kan er ook meer erkenning aan gegeven worden. Het is vooralsnog onduidelijk hoe belangrijk diverse leervormen zijn als schakel in het om- en bijscholen van volwassenen. Denk bijvoorbeeld aan de rol van vrijetijdsactiviteiten bij toeleiding naar (formele) opleiding en versterking van de leercultuur.

Om te achterhalen welke initiatieven kunnen bijdragen tot een sterkere leercultuur en een hogere leerbereidheid, is inzicht vereist in de bepalende drijfveren en drempels die verschillende doelgroepen ervaren. Het is bijvoorbeeld nog onvoldoende duidelijk in welke mate zij de noodzaak om te leren ervaren. Daarbij wordt in het bijzonder gedacht aan traditioneel ondervertegenwoordigde groepen zoals kortgeschoolden, oudere werknemers, maar ook werknemers van kmo's. Daarnaast dient ook uitgeklaard te worden in welke mate personen in staat zijn om hun leervraag te formuleren wanneer ze de nood om te leren herkennen. Dit is een eerste belangrijkste stap om het leerproces in eigen handen te kunnen nemen. Momenteel is echter nog onduidelijk wie dit zelfstandig kan opnemen, wie niet, en welke ondersteuning zij nodig hebben om dit alsnog te kunnen doen.

Het belang van digitalisering en de ontwikkeling van nieuwe technologieën mag hierbij niet onderschat worden: ze bieden alternatieve manieren om te leren, waardoor de leerbereidheid kan verhogen, ook bij personen met negatieve ervaringen in 'schoolse' context. Hier rijst dan eveneens de vraag hoe mensen gemobiliseerd kunnen worden om deel te nemen aan online leren dat meer flexibiliteit biedt dan tijdsintensieve (vaak meerjarige) opleidingen. De toekomst zal moeten uitwijzen of, en in welke mate, deze evoluties bijdragen tot een hogere leerbereidheid en een sterkere leercultuur.

De coronacrisis benadrukt het belang van leren: heel wat mensen moesten uit hun comfortzone treden en zelf spontaan nieuwe dingen leren via allerlei kanalen. In de eerste plaats wordt daarbij gedacht aan het versterken van de digitale competenties om vanop afstand te kunnen werken en leren via online technologieën. Dat gebeurt doorgaans niet via formele opleidingen, waardoor het moeilijk te vatten is. De uitzonderlijke context biedt bovendien ook nieuwe opportuniteiten voor traditioneel kwetsbare groepen: we zien nu iedereen leren met vallen en opstaan, wat bredere groepen kan stimuleren om zich ook via allerlei kanalen te versterken. Ook voor traditioneel kwetsbare groepen zien we kansen: het inzetten van meer laagdrempelige, visuele en interactieve toepassingen (vb. WhatsApp, video,...) kan hen meer aanspreken om te leren dan de klassieke tekstueel-verbale kanalen. De huidige context zou dus op deze manieren de leercultuur in de toekomst een boost kunnen geven. Anderzijds dreigt de sterke focus op online toepassingen de kloof te vergroten tussen personen die er voldoende toegang toe hebben en personen die de infrastructuur of vaardigheden missen om ermee aan te de slag te gaan (cf. infra – hoofdvraag 2 over de toegankelijkheid van leren).

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Hoe kunnen centrale begrippen als leercultuur, levenslang leren en leerbereidheid in Vlaanderen gedefinieerd en gemeten worden?*
- ▶ *Welke rol spelen formeel, informeel en non-formeel leren ; hoe beïnvloeden ze elkaar?*
- ▶ *Wat zijn drempels en hefboomen die verschillende doelgroepen ervaren voor levenslang leren?*
- ▶ *In hoeverre dragen flexibele leervormen (zoals e-leren) bij tot een sterkere leercultuur?*

² Formeel leren: systematisch en gestructureerd leren binnen een omgeving die ontworpen is om te leren, met als doel het behalen van erkende diploma's of certificaten.

Non-formeel leren: georganiseerd leren, doelgericht maar misschien minder gestructureerd en systematisch in vergelijking met formeel leren. Non-formeel leren is niet gericht op het behalen van een erkend diploma of certificaat. De omgeving is niet per se ontworpen als leeromgeving. Informeel leren: onbedoeld leren, kan in een georganiseerde leersetting plaatsvinden en ook daarbuiten. Dit leren is in feite een 'bijproduct' van andere activiteiten.



Hoofdvraag 2: Hoe kan de toegankelijkheid van leren gegarandeerd worden?

Deelname aan leren hangt niet enkel af van de individuele leerbereidheid: iedereen moet ook de kans krijgen om te kunnen participeren aan de samenleving en de arbeidsmarkt. Toch is er nog steeds een grote sociale kloof, die de kans op levenslang leren dreigt te hypothekeren voor verschillende groepen. Het is echter nog onduidelijk in welke mate dit zich effectief voordoet en welke mechanismen ervoor zorgen dat niet iedereen gelijke kansen krijgt om zijn of haar competenties te versterken.

Een centrale vraag is dan ook hoe iedereen bereikt kan worden, en niet enkel werkzoekenden (via VDAB) of kwetsbare kansengroepen die er het meeste baat bij zouden hebben, zoals kortgeschoolden, oudere werknemers en anderstaligen. Ook bepaalde werkenden dreigen door de mazen van het net te vallen, zoals werknemers in kleinere organisaties, maar ook tijdelijke werknemers, freelancers, uitzendkrachten, etc. Zij hebben zelden toegang tot dezelfde opleidingsmogelijkheden als de 'vaste' medewerkers van de onderneming.

Een ander aandachtspunt betreft de transparantie van het opleidingsaanbod. Het blijft een uitdaging om ervoor te zorgen dat de veelheid aan leer- en opleidingsmogelijkheden duidelijk is voor de beoogde doelgroep zodat ze zicht hebben op de beschikbare mogelijkheden. Ook de leervorm kan de toegankelijkheid verhogen door opleidingen op maat aan te bieden. Het modulair aanbieden van opleidingen zou bijvoorbeeld de leerbereidheid kunnen verhogen bij een aantal doelgroepen die nood hebben aan korte, snelle leermomenten om leren te kunnen combineren met andere tijdsbestedingen.

Ook beleidsinterventies kunnen helpen om drempels voor leren te verlagen. De Vlaamse opleidingsincentives werden recent hervormd en de toekomst zal uitwijzen welke impact ze realiseren. Om gerichte incentives te kunnen ontwikkelen, moet duidelijk zijn op welke drempels mensen botsen, inclusief drempels die niet gerelateerd zijn aan tijd of geld. Dit vestigt de aandacht op flankerende beleidsmaatregelen die bijvoorbeeld gericht zijn op kinderopvang, mobiliteit of het ter beschikking stellen van (digitale) infrastructuur.

De coronacrisis bracht online leren in een stroomversnelling en toonde dat niet iedereen over de nodige hulpmiddelen beschikt (vb. digitale toestellen, toegang tot internet). Op die manier is er een reëel risico op toenemende ongelijkheid: initiatieven komen immers terecht bij personen die reeds over de nodige digitale vaardigheden en toegang beschikken, waardoor er sprake is van een Mattheüseffect. Het komt er dan ook meer dan ooit op aan om ervoor te zorgen dat iedereen de kans heeft om mee te evolueren.

Ook het opleidingsaanbod moet mee evolueren tijdens en na de coronaperiode: zowel qua vorm als qua inhoud. Enerzijds kan de huidige crisis een impact hebben op de competenties van de toekomst. Anderzijds hebben nog niet alle opleidingen een online tegenhanger. Nochtans moeten werkenden in verschillende beroepen ook in coronatijden bepaalde attesten of certificaten behalen. Wanneer dit niet online kan gebeuren omdat de opleiding niet wordt ingericht of niet formeel erkend wordt, is dit een aanzienlijke drempel voor de beroepen in kwestie.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *In hoeverre hebben werkenden, werkzoekenden en inactieven zicht op het opleidingsaanbod?*
- ▶ *In welke mate zijn leerkansen gelijk verdeeld over verschillende groepen in de samenleving en in organisaties? Welke mechanismen verklaren ongelijke toegang tot levenslang leren?*
- ▶ *Hoe kan het opleidingsaanbod zodanig flexibel worden georganiseerd dat leren praktisch combineerbaar wordt met werken, gezinstaken etc.?*
- ▶ *Wat is er nodig aan flankerend beleid rond levenslang leren m.b.t. mobiliteit, kinderopvang, etc.?*



Hoofdvraag 3: Hoe kunnen ondernemingen evolueren tot lerende organisaties³?

Voor de doelgroep van werkenden is opleidingsdeelname een gedeelde verantwoordelijkheid met de werkgever. Het is immers een win-win situatie als de competenties van werkenden up-to-date zijn: het versterkt hun positie in de onderneming (en op de arbeidsmarkt), en draagt bij tot een meer tevreden en productiever personeelsbestand. Bovendien spenderen Vlaamse werkenden vaak het grootste deel van hun tijd op het werk, waardoor de integratie van leren (in al zijn vormen) tijdens de werkuren een belangrijk aandachtspunt is. Toch is het algemeen aanvoelen dat er nog te weinig vooruitgang geboekt wordt, ook al ontbreekt een volledig beeld van de opleidingsinspanning in ondernemingen. Het wordt de komende jaren dan ook belangrijk om de leercultuur in ondernemingen de komende jaren te kunnen inschatten en waar nodig te versterken.

Werken houdt per definitie leren in en kan de leercultuur stimuleren, zowel op individueel niveau als op organisatieniveau. Bovendien kunnen opleidingen in een onderneming alle werknemers bereiken, inclusief de kwetsbare groepen die in hun vrije tijd zelden zelf de weg vinden naar opleidingsinitiatieven. Het is voor werkgevers echter niet steeds duidelijk hoe het leren op de werkplek bevorderd kan worden. Daarom is het belangrijk om na te gaan welke drempels ze ervaren en hoe deze weggenomen kunnen worden zodat ze kunnen uitgroeien tot lerende organisaties die hun medewerkers in staat stellen om voortdurend in te spelen op de veranderende omgeving. Inzicht in de impact van dergelijke evolutie kan het belang van leren in organisaties zichtbaar maken en de leercultuur in ondernemingen versterken.

Een belangrijke doelgroep zijn de kmo's: zij missen vaak de mensen en middelen voor een uitgebreid opleidingsbeleid en zijn niet altijd vertrouwd met termen als competenties, leerbereidheid, leercultuur etc. Bovendien dreigt de aandacht voor leren op de achtergrond te geraken wanneer de focus voornamelijk op de dagelijkse werking ligt. Toch mogen ook deze ondernemingen niet achter blijven, zeker in een kmo-land als België, waar heel wat werkenden in kleine ondernemingen tewerkgesteld zijn. Ook voor hen dient een mobiliserende aanpak op maat gevonden te worden om uit te groeien tot een lerende organisatie. Dit vergt inzicht in de nodige handvaten om dat concreet aan te pakken en hen daarin te ondersteunen. Daarbij mag de grote diversiteit bij kmo's niet uit het oog verloren worden: er zijn grote verschillen aangezien deze groep zowel high tech start-ups omvat als klassieke ondernemingen in bijvoorbeeld de bouwsector of detailhandel.

De coronacrisis zet de uitdaging om ondernemingen om te zetten naar lerende organisaties nog meer op de kaart: het kan hen helpen om de impact van de recente ontwikkelingen op te vangen. De ervaring leert echter dat ondernemingen het vaak moeilijk vinden om hun leervraag/opleidingsnoden te formuleren. Er is daarom inzicht nodig in de gepaste manier om hen daarin te ondersteunen. Dit vergt ook goede competentieprognoses om te tonen in welke competenties (idealiter) geïnvesteerd wordt (ook op langere termijn).

De economische gevolgen van de coronacrisis zetten het opleidingsbudget binnen ondernemingen evenwel onder druk en kunnen op korte termijn een drempel zijn om te investeren in opleiding. Het komt er dan ook op aan om duidelijk te maken hoe leren hen kan helpen om uit de huidige crisissituatie te geraken en de capaciteit om te schakelen kan versterken.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *In hoeverre is er een leercultuur binnen ondernemingen in Vlaanderen?*
- ▶ *Hoe kan leren in de werkomgeving bevorderd worden?*
- ▶ *Welke drempels ervaren kmo's en micro-ondernemingen om te investeren in de competentieversterking van hun personeel? Hoe kunnen deze drempels weggenomen worden?*
- ▶ *Wat is de impact van de evolutie naar een lerende organisatie voor de organisaties zelf en voor de werknemers die erin actief zijn?*

³ De term 'lerende organisatie' werd in 1990 gelanceerd door Peter Senge in zijn boek 'De vijfde discipline'. Het gaat om organisaties die leren faciliteren en in staat zijn zich voortdurend te ontwikkelen om te kunnen reageren en anticiperen op de veranderende omgeving.





2 / Talent benutten via activering en loopbaantransities

In dit hoofdstuk gaan we in op de brede thema's 'activering' en 'loopbaantransities'. Vooraleer we de kennisvragen presenteren, bespreken we beknopt de uitdagingen en ambities m.b.t. activering en duurzame loopbanen in de Vlaamse beleidscontext.

2.1. Beleidscontext

Totdat de Corona-crisis het arbeidslandschap door elkaar schudde, werd de Vlaamse economie gekenmerkt door een toenemende arbeidsmarktkrapte: werkgevers kregen de vacatures niet ingevuld. Bovendien zetten de toenemende vervangingsvraag van oudere werknemers, de krimpende bevolking op beroepsactieve leeftijd, en een latere arbeidsmarktintrede van jongeren het arbeidsaanbod onder druk (7). In deze context benadrukt de Vlaamse overheid in haar beleidsverklaring dat zo veel mogelijk personen aan de slag moeten om de openstaande vacatures in te vullen (2). De regering kondigt aan dat het **activeringsbeleid** zich niet langer zal toespitsten op uitkeringsgerechtigde werkzoekenden, maar **structureel verbreed** wordt naar een beleid gericht op zowel werkzoekenden, nieuwkomers als niet-actieven (2). Voor deze groepen blijven de uitdagingen groot:

- ▶ De arbeidsmarktdeelname van **laaggeschoolden, mensen met een migratie-achtergrond, oudere werknemers en personen met een handicap** blijft laag t.o.v. de gemiddelde werkzaamheidsgraad. Dit wijst op zowel structurele als doelgroepspecifieke drempels die de integratie op de arbeidsmarkt in de weg staan. De Europese Commissie benadrukt dat België actie moet ondernemen om deze hindernissen weg te nemen (1).
- ▶ De regering wil dat **nieuwkomers** sneller inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. Snelle arbeidsbemiddeling, flexibele en voldoende taallessen en het efficiënter erkennen van buitenlandse diploma's moeten aan die doelstelling bijdragen (2).
- ▶ Vlaanderen kent, met een aandeel dat zelfs licht boven het EU-gemiddelde ligt, een relatief grote groep mensen op beroepsleeftijd die zich omwille van diverse redenen niet aanbiedt op de arbeidsmarkt. Die groep **niet-beroepsactieven** vertegenwoordigt een aanzienlijk arbeidspotentieel, dat mits flankerende maatregelen ingezet kan worden (7).

De Vlaamse regering komt aan deze uitdagingen tegemoet door te benadrukken dat de brede arbeidsreserve **intensief begeleid** zal worden, met **ondersteuning op maat** en met aandacht voor de



afstand tot de arbeidsmarkt (2). Het inzetten van alle beschikbare instrumenten moet helpen om drempels weg te werken die arbeidsparticipatie in de weg staan. Via het Vlaamse sociale economiebeleid worden mensen met een heel grote afstand tot de arbeidsmarkt en een grote begeleidingsnood op maat ondersteund, en met doorstroom naar het normaal economisch circuit wanneer dit mogelijk is.

Een andere grote uitdaging voor het arbeidsmarktbeleid van de komende jaren ziet de Vlaamse regering in het realiseren van een loopbaanperspectief (2,5). Om mensen aan de slag te krijgen én te houden, verschuift de focus **van jobzekerheid naar loopbaanzekerheid**. Trends als vergrijzing, circulaire economie, platformeconomie en digitalisering, een externe shock zoals de coronacrisis, creëren uitdagingen, maar ook opportuniteiten voor de arbeidsmarkt. De maatschappij verandert steeds sneller. Dit benadrukt de nood aan een toenemende flexibiliteit van mensen en hun loopbanen. We moeten aan de slag kunnen in dynamische (levens)loopbanen (3).

De Vlaamse Regering wil daarom de **mobilititeit op de arbeidsmarkt** versterken. Mensen moeten regelmatig stilstaan bij hun loopbaan (en competenties), zich (her)oriënteren, leren en zich ontwikkelen, en indien nodig loopbaanstappen nemen (5). Transitie op de arbeidsmarkt kunnen sneller en efficiënter verlopen wanneer personen zich meer bewust zijn van hun positie op de arbeidsmarkt en de bijhorende loopbaanmogelijkheden. Dit vergt specifieke instrumenten om de loopbaan in eigen handen te nemen - in functie van talenten, opportuniteiten, interesses en ambities - en bijvoorbeeld een carrièreswitch te maken of van jobverlies een loopbaankans te maken (2,5). Daarmee komt de Vlaamse Regering tegemoet aan de aanbeveling van de OESO om flexibele loopbaanmobilititeit (bijvoorbeeld opwaarts, zijwaarts en neerwaarts) binnen sectoren en ondernemingen te bevorderen (4).

De uitbraak van het Corona-virus eind maart 2020 heeft de economie een serieuze slag toebedeeld. De dreiging voor een recessie is reëel. Het is waarschijnlijk dat het aantal werklozen zal stijgen en de vraag naar arbeid zal dalen. Dit zal de inzetbaarheid van de groepen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt onder druk zetten (8). Heel wat Vlamingen zullen geconfronteerd worden met een grote werkonzekerheid. Loopbaanzekerheid wordt daarom des te belangrijker. Een effectief doelgroepenbeleid en het realiseren van loopbaanzekerheid voor zo veel mogelijk Vlamingen zullen ook na de Corona-crisis belangrijk beleidsuitdagingen blijven.

2.2. Kennisvragen

Om de geformuleerde beleidsuitdagingen en -ambities op een onderbouwde manier te kunnen aanpakken, dienen volgens de geconsulteerde stakeholders een aantal vragen beantwoord te worden opdat beleidsmakers over de nodige informatie zouden beschikken. De centrale vraag is hoe zoveel mogelijk personen aan de slag kunnen geraken en blijven, met aandacht voor de volgende zaken:

- ▶ Het vinden van passend werk voor elk talent op de Vlaamse arbeidsmarkt (hoofdvraag 1);
- ▶ Het activeren van de groep niet-actieven (hoofdvraag 2);
- ▶ Het verhogen van de mobiliteit op de arbeidsmarkt (hoofdvraag 3).

De relevantie van elke vraag wordt inhoudelijk onderbouwd o.b.v. de brede stakeholderconsultatie, met aandacht voor de implicaties van de coronacrisis. Elke hoofdvraag wordt verder geconcretiseerd aan de hand van een aantal specifieke kennisvragen, zoals onderstaande box illustreert.



Hoofdvraag 1: Hoe kan gegarandeerd worden dat élk talent passend werk vindt op de Vlaamse arbeidsmarkt?

- ▶ *Welke drempels en hefbomen ervaren verschillende doelgroepen om de arbeidsmarkt te betreden?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben personen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt nodig om een deel te kunnen nemen op de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Hoe kunnen de verschillende tewerkstellingsmaatregelen optimaal op elkaar afgestemd worden?*
- ▶ *Hoe kan de duurzame doorstroom vanuit de sociale economie naar het normale economische circuit optimaal ondersteund worden?*

Hoofdvraag 2: Hoe kan de groep niet-actieven optimaal geactiveerd worden

- ▶ *Welke profielen in de diverse groep inactieven vertegenwoordigen effectief arbeidspotentieel?*
- ▶ *Welke hefbomen en drempels ondervinden zij bij de re-integratie op de arbeidsmarkt? Hoe kunnen we daaraan tegemoetkomen?*
- ▶ *Hoe kunnen uitkeringsstelsels optimaal afgestemd worden op het stimuleren van tewerkstelling, zodat inactiviteitsvallen vermeden worden en bescherming tegen armoede toch gegarandeerd blijft?*
- ▶ *Hoe kunnen de beoogde profielen in de groep niet-actieven bereikt worden?*

Hoofdvraag 3: Welke initiatieven kunnen de mobiliteit op de arbeidsmarkt verhogen?

- ▶ *Wat zijn de onderliggende mechanismen bij loopbaantransities (of het gebrek eraan)? Wat zijn de hefbomen en de drempels van mobiliteit op de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Hoe kunnen werk-naar-werk transities beter worden gefaciliteerd?*
- ▶ *Hoe kunnen mensen van surplus- naar knelpuntsectoren of -beroepen worden georiënteerd?*
- ▶ *Welke rol hebben leidinggevenden bij het faciliteren van interne jobmobiliteit?*

Hoofdvraag 4: Hoe kunnen werkgevers overtuigd worden om breder te rekruteren?

- ▶ *Hoe staan werkgevers tegenover de aanwerving van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Welke drempels en hefbomen ervaren werkgevers om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te werven?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben werkgevers nodig om de omslag te maken naar een ontwikkelingsgerichte wervingsstrategie?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben werkgevers nodig om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen en te houden?*

De voorbije jaren werd hieromtrent reeds heel wat beleidsgericht onderzoek uitgevoerd door en in opdracht van diverse beleidsactoren, waaronder o.a. de volgende rapporten:

- SERV (2019). Iedereen aan boord akkoord
- Loopbaanperspectieven op werk, KULeuven, Vlerick School, Universiteit Antwerpen, 2016
- Transitie op de arbeidsmarkt en dynamiek van loopbanen. Een ruimere analyse op basis van longitudinale steekproefdata (1996-2015), HIVA, 2019
- Sourbron, M., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Waar kunnen we nog extra arbeidskrachten vinden in Vlaanderen? (Werk.Focus 2018 nr. 5). Leuven: Steunpunt Werk.
- Theunissen, G., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2017). De weg na 2020: reflecties over een nieuwe werkzaamheidsdoelstelling. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(2), 72-80. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.



- Vansteenkiste, S., Sourbron, M., Scholiers, B., Van Onacker, E., De Graeve, P., & De Smet, R. (2019). Een inclusieve benadering van het arbeidspotentieel van de Vlaamse bevolking op basis van enquête- en administratieve data: executive summary (Werk.focus 2019 nr. 07). Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie.

Bijlage B.2 / bevat de uitgebreide lijst met publicaties die in het kader van deze begeleidingsopdracht werden geïnventariseerd.

Hoofdvraag 1: Hoe kan gegarandeerd worden dat élk talent passend werk vindt op de Vlaamse arbeidsmarkt?

Een plaats voor élk talent op onze Vlaamse arbeidsmarkt is de doelstelling, maar daar zijn we nog niet. De tewerkstellingsgraad hinkt continu achterop bij heel wat doelgroepen - zoals mensen met een migratie-achtergrond, ouderen en mensen met een handicap. De hertewerkstellingskansen van langdurig werklozen, die bijna de helft van de NWWZ vertegenwoordigen, blijven problematisch. Een betere benutting van de arbeidsmarktreserve zou het economisch potentieel van Vlaanderen versterken.

Er wordt sterk gepleit voor een beter begrip van de onderliggende hefbomen en drempels voor arbeidsmarktdeelname. Het is daarbij belangrijk om ook knelpunten in flankerend beleid (bv. kinderopvang, zorg voor ouderen, mobiliteit, ...) bloot te leggen. Vaak worden kwetsbare groepen getekend door meerdere problematieken die samen de stap naar werk, of een stap hoger op de participatieladder, verhinderen. Om arbeidsparticipatie te realiseren moeten de uiteenlopende drempels allemaal aangepakt worden, en moeten de hefbomen voor tewerkstelling maximaal ondersteund worden.

Hoewel een hele reeks maatregelen en instrumenten gericht op de activering van doelgroepen bestaan, worden de gewenste (duurzame) effecten voor een aanzienlijke groep uit de arbeidsreserve niet bereikt. Op basis van een helder inzicht in de verschillende (combinaties van) drempels en hefbomen kunnen strategieën, maatregelen en instrumenten uitgewerkt of geoptimaliseerd worden.

Er is bovendien nood aan meer transparantie in de aansluiting tussen de verschillende activeringsmaatregelen. Momenteel wordt het aanbod aan activeringsmaatregelen als versnipperd beschouwd. Dit leidt tot onderbenutting van heel wat maatregelen, een gebrek aan toeleiding naar de meest gepaste maatregel, en onduidelijkheid over de dekking van het aanbod (zijn er profielen die tussen de mazen van het net glijpen?). Men ervaart hierdoor een gebrek aan doelgerichtheid in het geheel van activeringsmaatregelen. Er is nood aan een continuüm van instrumenten en bijhorende begeleiding waarin de klant centraal staat. Om dit te realiseren, is een duidelijk overzicht nodig van de doelgroepen, het bereik, de kenmerken en doelstellingen van de verschillende activeringsmaatregelen, alsook de afstemming tussen deze maatregelen.

Specifiek wordt daarbij aandacht gevraagd voor een uitdaging die al lang meegaat, maar waar slechts beperkt vooruitgang wordt geboekt: de (duurzame) doorstroom van de sociale economie naar het normaal economisch circuit. Er dient te worden nagegaan welke ondersteuning nodig is om de doorstroom te stimuleren en de duurzaamheid van de doorstroom te versterken.

We kunnen ervan uitgaan dat de Corona-crisis een invloed zal hebben op de arbeidsspanning. De krapte die tot voor de uitbraak van het virus de arbeidsmarkt tekende, zal plaatsruimen voor meer arbeidsoverschot. Het zal voor de vele werkzoekenden moeilijker worden om een job te vinden en het is waarschijnlijk dat kwetsbare groepen de eerste slachtoffers zullen zijn. Om langdurige werkloosheid terug te dringen en evenredige arbeidsparticipatie van doelgroepen te realiseren, blijft het dan ook enorm belangrijk om de nodige kennis te vergaren om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt een evenredige kans te bieden op tewerkstelling en de gepaste ondersteuning te voorzien.



Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Welke drempels en hefbomen ervaren verschillende doelgroepen om de arbeidsmarkt te betreden?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben personen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt nodig om een deel te kunnen nemen op de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Hoe kunnen de verschillende tewerkstellingsmaatregelen optimaal op elkaar afgestemd worden?*
- ▶ *Hoe kan de duurzame doorstroom vanuit de sociale economie naar het normale economische circuit optimaal ondersteund worden?*

Hoofdvraag 2: Hoe kan de groep niet-actieven optimaal geactiveerd worden?

De Vlaamse regering heeft duidelijk de ambitie uitgesproken om het activeringsbeleid te verbreden naar de groep niet-actieven. Er zijn echter nog heel wat leemtes in de kennis over hoe deze groep geactiveerd kan worden.

Allereerst is deze groep zeer divers, waardoor stappen naar werk vaak niet zinvol en/of haalbaar zijn. Er is momenteel geen diepgaand inzicht in de grootte, de profielen, en de afgelegde loopbaantrajecten van de doelgroep die het effectieve arbeidspotentieel vertegenwoordigt.

Ook voor inactieven is er daarnaast inzicht nodig in het samenspel van drempels en hefbomen, zowel op individueel, structureel als institutioneel niveau, en dat voor de verschillende profielen binnen deze groep. Vaak gaat het over een complexere problematiek die samenhangt met verschillende domeinen. Doeltreffende maatregelen en instrumenten zullen gedifferentieerd moeten zijn, aangepast aan de specifieke noden van de verschillende profielen.

Eén drempel die specifiek aan bod komt, is het financiële aspect. Een groot deel van de potentiële arbeidsreserve wordt niet benut door inactiviteitsvallen. Uitkeringssystemen moeten in de eerste plaats verhinderen dat mensen in armoede terechtkomen, maar er zou geen financiële weerslag mogen zijn wanneer personen vanuit bepaalde uitkeringstelsels de arbeidsmarkt betreden. De inactiviteitsvallen moeten grondig in kaart worden gebracht, om ze te kunnen reduceren. De huidige regelgeving mist bovendien de nodige flexibiliteit. Er is inzicht nodig in de manier waarop meer mogelijkheden kunnen gecreëerd worden om uitkeringen met arbeidsinkomen te combineren.

Tot slot ervaart men een gebrek aan kennis over de bereikbaarheid van de groep niet-actieven. De arbeidsbemiddelingsdiensten hebben weinig zicht op waar en hoe ze de verschillende profielen kunnen bereiken. Voor organisaties die op het terrein rond instroom werken, zou het nuttig zijn heel concreet te weten waar ze deze doelgroep kunnen aanspreken, hoe ze dit het best aanpakken, en hoe ze hen kunnen opvolgen en monitoren.

Een belangrijke kanttekening bij dit topic is dat de aandacht voor de groep inactieven groeide na een toenemend besef dat de openstaande vacatures van werkgevers niet ingevuld raakten. Het is echter waarschijnlijk dat de uitbraak van het coronavirus het aantal openstaande vacatures sterk zal terugdringen. Het is daarom nog de vraag of het beleid de activering van deze groep op korte termijn nog steeds als een prioriteit naar voor zal schuiven. Op langere termijn blijft het echter een uitdaging om een antwoord te vinden op de krimpende beroepsbevolking door demografische evoluties als de aanhoudende vergrijzing en ontgroening van de bevolking.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Welke profielen in de diverse groep inactieven vertegenwoordigen effectief arbeidspotentieel?*
- ▶ *Welke hefbomen en drempels ondervinden zij bij de re-integratie op de arbeidsmarkt? Hoe kunnen we daaraan tegemoetkomen?*



- ▶ *Hoe kunnen uitkeringsstelsels optimaal afgestemd worden op het stimuleren van tewerkstelling, zodat inactiviteitsvallen vermeden worden en bescherming tegen armoede toch gegarandeerd blijft?*
- ▶ *Hoe kunnen de beoogde profielen in de groep niet-actieven bereikt worden?*

Hoofdvraag 3: Welke initiatieven kunnen de mobiliteit op de arbeidsmarkt verhogen?

De veranderende arbeidsmarkt gaat gepaard met steeds snellere en meer ingrijpende evoluties in de gevraagde competenties. Ook de huidige coronacrisis zal in versneld tempo verschuivingen in groei- en krimpssectoren teweegbrengen. Om de loopbaanzekerheid van de beroepsbevolking te versterken en hen weerbaarder te maken voor de impact van trends en crisissen, is het enorm belangrijk dat mobiliteit op de arbeidsmarkt ondersteund wordt. Het kan werkenden ook helpen gemotiveerd blijven doorheen de gehele, steeds langer wordende loopbaan. Dit vraagt om diepgaand inzicht in de onderliggende mechanismen van jobmobiliteit: wat weerhoudt of stimuleert personen om in beweging te komen? Ook inzicht in de profielen van werknemers en ondernemers die meer of minder 'mobiel' zijn, kan duidelijkheid scheppen in de onderliggende drempels en hefboomen.

De kwaliteit van loopbaantransities mag hierbij niet uit het oog worden verloren: niet alle loopbaantransities zijn immers positief. Het is essentieel om een beter begrip op te bouwen over de mate waarin loopbaanstappen vrijwillig worden ondernomen, en wat de mogelijke positieve en negatieve effecten van verschillende loopbaanstappen zijn.

Verder stelt zich de vraag hoe optimaal ingespeeld kan worden op de mechanismen onderliggend aan (positieve) loopbaanmobiliteit. Het beleidsinstrumentarium botst momenteel op zijn beperkingen aangezien het niet tot de gewenste jobmobiliteit leidt: de arbeidsmarkt in Vlaanderen is nog steeds relatief rigide. Mobiliteit kan verschillende vormen aannemen: intern in eenzelfde onderneming, binnen eenzelfde sector, tussen sectoren, tussen statuten (werknemer, zelfstandige, student, ...). Deze verschillende vormen van mobiliteit vragen verschillende vormen van ondersteuning. Er moet nagedacht worden over welke maatregelen en instrumenten de mobiliteit kunnen stimuleren, maar ook hoe het potentieel van instrumenten, zoals outplacement en loopbaanbegeleiding, sterker benut kan worden.

Heroriëntatie naar knelpuntberoepen is nog steeds een bijzondere uitdaging. De impact van de uitbraak van het coronavirus moet zich nog ten volle laten voelen, maar het is waarschijnlijk dat bepaalde functies en sectoren sterk zullen krimpen, terwijl er een grote vraag naar arbeidskrachten zal ontstaan in andere sectoren en naar andere functieprofielen. Betere kennis over hoe mensen optimaal begeleid kunnen worden bij heroriëntering, dringt zich dan ook op.

Naast werk-naar-werktransities binnen en tussen sectoren, is ook interne mobiliteit een aandachtspunt. Ook binnen organisaties verandert de vraag naar functieprofielen en competenties. Hierbij verdient de rol van leidinggevenden bijzondere aandacht. Zij hebben namelijk een grote invloed op de loopbaanmogelijkheden die geboden worden, het bewustzijn rond loopbaankeuzes, en het klaarstomen van medewerkers om een transitie te maken. Terzelfdertijd zien zij goede werkkrachten niet graag naar een andere afdeling of een ander team vertrekken. Er dient te worden nagegaan hoe gegarandeerd kan worden dat leidinggevenden deze positieve interne mobiliteit ondersteunen.

Door de verschuivingen in de arbeidsmarkt ten gevolge van de coronacrisis, wordt jobmobiliteit meer dan ooit belangrijk om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt op elkaar af te stemmen en loopbaanzekerheid te realiseren. Kwetsbare groepen zoals kortgeschoolden, tijdelijke werknemers, etc worden evenwel nog onvoldoende bereikt door instrumenten als loopbaanbegeleiding, terwijl net zij de eerste slachtoffers dreigen te worden van de recessie ten gevolge van de coronacrisis.



Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Wat zijn de onderliggende mechanismen bij loopbaantransities (of het gebrek eraan)? Wat zijn de hefbomen en de drempels van mobiliteit op de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Hoe kunnen werk-naar-werk transities beter worden gefaciliteerd?*
- ▶ *Hoe kunnen mensen van surplus- naar knelpuntsectoren of -beroepen worden georiënteerd?*
- ▶ *Welke rol hebben leidinggevenden bij het faciliteren van interne jobmobiliteit?*

Hoofdvraag 4: Hoe kunnen werkgevers overtuigd worden om breder te rekruteren?

De rol van de vraagzijde bij het activeringsvraagstuk mag niet uit het oog worden verloren. Als er wordt ingezet op het stimuleren van werkzoekenden en inactieven om stappen naar de arbeidsmarkt te zetten, is inzicht in het werkaanbod dat daar tegenover staat noodzakelijk. Het algemeen aanvoelen is dat heel wat bedrijven blijven op zoek gaan naar “de witte raven”. Het is echter niet duidelijk hoe hierin een kentering gerealiseerd kan worden.

Allereerst is het aangewezen om zicht te krijgen op de houding en het gedrag van werkgevers t.a.v. het aanwerven van personen met atypisch profiel, en dit t.a.v. verschillende profielkenmerken. Zo ontbreekt momenteel nog inzicht in de aanpassings- en investeringsbereidheid van werkgevers om de werkvloer toegankelijk en inclusief te maken. Parallel aan een analyse van de houding en het gedrag van de werkgevers, wordt ook een inzicht in de drempels en hefbomen aan de vraagzijde als een vereiste gezien om doeltreffende strategieën uit te werken.

Discriminatie bestaat nog steeds op de arbeidsmarkt - vaak o.b.v. onbewuste vooroordelen. Om daar écht iets aan te veranderen, wordt gepleit voor een diepgaand begrip van de factoren die bepalen of werkgevers hun eventuele vooroordelen al dan niet opzij zetten. Gedragsinzichten over de dynamieken aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt kunnen helpen om belangrijke kennisleemtes op te vullen.

Dergelijke informatie is nodig om een doeltreffend beleid uit te werken gericht op werkgevers. De geconsulteerde experts haalden aan dat werkgevers naast financiële incentives, vooral nood hebben aan niet-financiële ondersteuning (op de werkvloer) om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen en duurzaam te werk te stellen. Het is echter onduidelijk hoe die specifieke dienstverlening er dient ingevuld te worden.

De kennisvragen onder dit topic worden extra prominent door de impact van de huidige coronacrisis op de arbeidsmarkt en de toekomstige arbeidsvraag. Tijdens een periode van laagconjunctuur is het immers extra uitdagend om werkgevers te overtuigen om met een brede blik naar de arbeidsmarkt te kijken, om competentiegericht aan te werven en een toegankelijke werkplek te creëren.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Hoe staan werkgevers tegenover de aanwerving van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt?*
- ▶ *Welke drempels en hefbomen ervaren werkgevers om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te werven?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben werkgevers nodig om de omslag te maken naar een ontwikkelingsgerichte wervingsstrategie?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben werkgevers nodig om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen en te houden?*





3 / Evoluties in kenmerken en toegankelijkheid van jobs

3.1. Beleidscontext

Heel wat macro-economische trends tekenen de toekomst van de Vlaamse arbeidsmarkt: denk bijvoorbeeld aan de digitale revolutie, industrie 4.0, de klimaatproblematiek, de ontwikkeling van de circulaire economie en de opkomst van de platformeconomie. De uitbraak van het coronavirus leert bovendien dat ook externe shocks een immense impact op de tewerkstelling kunnen veroorzaken. Deze trends (en shocks) leiden tot het ontstaan van nieuwe jobs, het verdwijnen van andere jobs, veranderingen in jobinhoud en in de manier van werken (5).

Op basis van deze evoluties wordt verwacht dat verschuivingen op de arbeidsmarkt elkaar in de toekomst steeds sneller zullen opvolgen. De Vlaamse Regering duidt in haar regeerakkoord dan ook dat er samen met de sectoren werk wordt gemaakt van geïntegreerde strategieën om het hoofd te bieden aan **sectorspecifieke arbeidsmarktuitdagingen** (2). Sectorale werkgeversorganisaties worden rond de tafel gebracht om onderling oplossingen te zoeken voor wederzijdse overschotten en tekorten aan competenties. Er moet ook aandacht zijn voor de jobs die verdwijnen en voor het vraagstuk of er voldoende nieuwe jobs gecreëerd zullen worden voor lager geschoolden en mensen die niet helemaal mee kunnen met alle ontwikkelingen (3). Maar ook innovatie en (sociaal) ondernemerschap kunnen een antwoord bieden op nieuwe uitdagingen die door trends op vlak van klimaat, mobiliteit, gezondheid en welzijn aan de oppervlakte komen. Ondernemerschap wordt daarom voor iedereen gestimuleerd, geflankeerd aan de nodige ondersteuningsmaatregelen.

Naast de kwantitatieve evoluties, blijft ook de **kwaliteit van jobs** in een **inclusieve Vlaamse arbeidsmarkt** een beleidsprioriteit. Werkbare jobs waarin werknemers zich goed voelen, met goede loon- en arbeidsvoorwaarden moeten de standaard blijven (3). Dat geldt ook voor nieuwe vormen van werk die ontstaan, zoals freelancejobs en jobs in de platformeconomie. De Vlaamse regering zet in op het vereenvoudigen van de combinatie van werk en privé (2,5). Daarbij richt de regering zich op een gebruiksvriendelijk dienstenchequesysteem, betaalbare kinderopvang, flexibel ouderschapsverlof en het sensibiliseren en stimuleren van werkgevers om flexibele werktijden en thuis- en telewerken te benutten.

De Vlaamse Regering benadrukt in haar regeerakkoord dat elke vorm van **discriminatie moet blijven bestreden worden** om elk talent een kans te geven (2). De toenemende diversiteit in de samenleving is nog onvoldoende weerspiegeld op de werkvloer (3). De regering zal verder ingaan op de ingeslagen weg



van sensibilisering, zelfregulering door de sectoren, opleiding en gerichte controles vanuit sociale inspectie (2).

3.2. Kennisvragen

Om op een onderbouwde manier in te spelen op beleidsuitdagingen en de vooropgestelde doelstellingen te realiseren, is bijkomend inzicht nodig in de dynamiek op de arbeidsmarkt en meer specifiek de verschuiving dat dit teweeg brengt voor de beschikbare jobs en de toegankelijkheid tot die jobs. Dit vraagt een beter begrip van de volgende aspecten:

- ▶ De evolutie van het jobaanbod op de Vlaamse arbeidsmarkt (hoofdvraag 1);
- ▶ Veranderingen op het vlak van arbeidsorganisatie (hoofdvraag 2);
- ▶ Het uitbouwen van een effectief diversiteitsbeleid in ondernemingen (hoofdvraag 3).

De relevantie van elke vraag wordt inhoudelijk onderbouwd o.b.v. de brede stakeholderconsultatie, met aandacht voor de implicaties van de coronacrisis. Elke hoofdvraag wordt verder geconcretiseerd aan de hand van een aantal specifieke kennisvragen, zoals onderstaande box illustreert.

Hoofdvraag 1: Hoe evolueert het jobaanbod op de Vlaamse arbeidsmarkt?

- ▶ *Welke zijn de evoluties en prognoses over de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Wat is de impact van macro-economische trends op de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Welke structurele veranderingen zal de coronacrisis teweegbrengen op de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Welke competentienoden zijn er in sectoren/bedrijfstakken met een groeiende arbeidsvraag?*
- ▶ *Welke profielen zijn tewerkgesteld in de sectoren/bedrijfstakken die onder druk komen te staan?*

Hoofdvraag 2: In welke mate verandert de arbeidsorganisatie in ondernemingen?

- ▶ *Welke structurele veranderingen zal de coronacrisis teweegbrengen m.b.t. de arbeidsorganisatie?*
- ▶ *Hoe kunnen werkgevers en werknemers optimaal ondersteund worden om zich aan te passen aan veranderingen in de arbeidsorganisatie?*
- ▶ *Welke impact hebben veranderingen in de arbeidsorganisatie op de competentienoden van werknemers (bv. door digitalisering)?*
- ▶ *Op welke manier kan werkbaar werk gegarandeerd blijven bij veranderingen in de arbeidsorganisatie?*

Hoofdvraag 3: Hoe kan het uitbouwen van een effectief diversiteitsbeleid in meer ondernemingen gefaciliteerd worden?

- ▶ *Wat zijn de determinanten van een effectief diversiteitsbeleid? Wat zijn de hefboomen voor een inclusieve werkvloer?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben organisaties nodig om een effectief diversiteitsbeleid uit te bouwen?*
- ▶ *Wat is de impact van het besluit rond positieve acties? Hoe kan het proces van positieve acties versterkt worden?*

De voorbije jaren werd hieromtrent reeds heel wat beleidsgericht onderzoek uitgevoerd door en in opdracht van diverse beleidsactoren, waaronder o.a. de volgende rapporten:

- SERV (2018). Actieplan digitalisering. De transitie naar een digitale samenleving
- Vansteenkiste, S., Neefs, B., & Sels, L. (2017). Wat als ... 80% van de Vlaamse tewerkstelling in de dienstensector plaatsvindt? (Werk.Focus 2017 nr.9). Leuven: Steunpunt Werk.



- Vansteenkiste, S., Theunissen, G., & Sels, L. (2017). Wat als ... vrouwen en mannen even actief worden op de arbeidsmarkt? (Werk.Focus 2017 nr.7). Leuven: Steunpunt Werk.
- Theunissen, G., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Leidt de hogere vervangingsvraag van 50-plussers tot een structurele krapte op de arbeidsmarkt? (Werk.Focus 2018 nr. 3). Leuven: Steunpunt Werk.
- HIVA (2017). Decompositie van de regionale tewerkstellingsdynamiek. Nieuwe cijfers voor de periode 2006-2015, met focus op de meest recente jaar-op-jaar bewegingen
- WSE (2019). Arbeidsmarktkrapte in Vlaanderen. Oorzaken, verschijningsvormen en actieterreinen

Bijlage B.2 / bevat de uitgebreide lijst met publicaties die in het kader van deze begeleidingsopdracht werden geïnventariseerd.

Hoofdvraag 1: Hoe evolueert het jobaanbod op de Vlaamse arbeidsmarkt?

De arbeidsmarkt is voortdurend in verandering, met verschuivingen in en tussen sectoren tot gevolg. Technologische, maatschappelijke en economische (r)evoluties hebben een niet te onderschatten impact op de tewerkstelling. De uitbraak van het coronavirus zal naar alle waarschijnlijkheid heel wat tijdelijke of structurele verschuivingen tot gevolg hebben. Daarbij is het nog een vraagteken of de crisis een versnelling zal veroorzaken in de gemaakte projecties m.b.t. de tewerkstelling op de Vlaamse arbeidsmarkt, of net zal leiden tot bewegingen in andere richtingen.

Hoe dan ook brengen de verschuivingen een aantal uitdagingen met zich mee. Om economisch sterk te staan, moet er aan de toenemende arbeidsvraag en competentienoden in groeisectoren worden voldaan. Opdat werknemers in krimpsectoren niet noodgedwongen richting werkloosheid worden geduwd, is tijdige heroriëntatie naar een andere job met een beter langetermijnperspectief essentieel. Het is ook belangrijk om een zicht te krijgen op de benodigde competenties in groeiende sectoren en/of bedrijfstakken om gericht te kunnen matchen en het opleidingsaanbod te kunnen afstemmen op de toekomstige competentienoden. Inzicht in de toekomstige arbeidsmarkt is daarom essentieel om mensen gericht te (her)oriënteren en te begeleiden, maar ook om een relevant opleidingsaanbod te garanderen.

Via een goede monitoring en prognoses van evoluties binnen en tussen sectoren kan een duidelijkere focus gelegd worden in het beleidsinstrumentarium ter ondersteuning van positieve loopbaanstappen. Er is nood aan een beter begrip van de impact van bovenstaande (r)evoluties en de coronacrisis op het jobaanbod in Vlaanderen. Internationale studies rond deze thema's zijn immers vaak niet geheel toepasbaar op de Vlaamse context.

Tot slot wordt aandacht gevraagd voor het risico op toenemende segregatie bij een snel veranderende arbeidsmarkt – en in het bijzonder ten gevolge van de coronacrisis. Om te garanderen dat iedereen mee kan in de arbeidsmarkt van de toekomst, moet in de eerste plaats duidelijk zijn welke profielen kwetsbaar zijn bij de huidige evoluties, zoals bv. kortgeschoolden en freelancers. Ook inzicht in de door hen ervaren drempels, hefboomen en competentienoden is belangrijk om hen te kunnen ondersteunen bij de verwachte verschuivingen op de arbeidsmarkt.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Welke zijn de evoluties en prognoses over de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Wat is de impact van macro-economische trends op de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Welke structurele veranderingen zal de coronacrisis teweegbrengen op de tewerkstelling in en tussen sectoren/bedrijfstakken?*
- ▶ *Welke competentienoden zijn er in sectoren/bedrijfstakken met een groeiende arbeidsvraag?*
- ▶ *Welke profielen zijn tewerkgesteld in de sectoren/bedrijfstakken die onder druk komen te staan?*



Hoofdvraag 2: In welke mate verandert de arbeidsorganisatie⁴ in ondernemingen?

Ook de arbeidsorganisatie in ondernemingen is onderhevig aan de invloed van allerlei macro-economische trends zoals de digitale en technologische evolutie, de klimaatuitdagingen, de opkomst van de platformeconomie en socio-demografische verschuivingen. Op dit vlak is de impact van de coronacrisis op de arbeidsorganisatie uiteraard bijzonder relevant: het bracht in sneltempo nieuwe manieren van werken tot stand, of versnelde bestaande tendensen zoals tijd- en plaatsafhankelijk werken, ondersteund door de doorgedreven digitalisering. De toekomst zal uitwijzen in welke mate verschuivingen zich na de coronacrisis structureel zullen verankeren in de arbeidsorganisatie van ondernemingen. Ook de attitude van werkgevers tegenover andere manieren van werken, zoals bv. telewerk, zou wel eens structureel kunnen veranderen. Het zal er nu op aankomen om de vinger aan de pols te houden om snel te kunnen inspelen op de veranderende arbeidsmarkt.

Nieuwe manieren van werken vragen aanpassingen van werkgevers en werknemers, maar ook aan de infrastructuur van ondernemingen. Om de uitdagingen die hiermee gepaard gaan het hoofd te bieden, is er allereerst meer inzicht vereist in de (tijdelijke of structurele) verschuivingen op vlak van arbeidsorganisatie en in de implicaties die deze verschuivingen inhouden voor ondernemingen en hun werknemers. In dat opzicht is het belangrijk om na te gaan welke ondersteuningsnoden werkgevers en werknemers hierbij ondervinden, alsook de nieuwe competentienoden die aan de veranderingen in arbeidsorganisatie kunnen worden gekoppeld.

Het is tot slot aangewezen om in kaart te brengen welke invloed de wijzigende arbeidsorganisatie heeft op de kwaliteit van werk en de werk-privé balans. Onderzoek zou moeten tonen hoe nieuwe manieren van werken optimaal uitgerold kunnen worden en onder welke voorwaarden de evoluties de meest waardevolle impact creëren, zowel vanuit economische motieven als vanuit welzijnsoverwegingen.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Welke structurele veranderingen zal de coronacrisis teweegbrengen op de arbeidsorganisatie?*
- ▶ *Hoe kunnen werkgevers en werknemers optimaal ondersteund worden om zich aan te passen aan veranderingen in de arbeidsorganisatie?*
- ▶ *Welke impact hebben veranderingen in de arbeidsorganisatie op de competentienoden van werknemers (bv. door digitalisering)?*
- ▶ *Op welke manier kan werkbaar werk gegarandeerd blijven bij veranderingen in de arbeidsorganisatie?*

Hoofdvraag 3: Hoe kan het uitbouwen van een effectief diversiteitsbeleid in meer ondernemingen gefaciliteerd worden?

De toenemende diversiteit op de Vlaamse arbeidsmarkt vertaalt zich ook naar meer diversiteit op de werkvloer. Dat brengt een aantal uitdagingen met zich mee voor ondernemingen. Vaak hebben zij, en in het bijzonder kmo's, handvaten nodig om met de uitdagingen om te gaan, en om diversiteit volwaardig op te nemen in het HR-beleid.

Er zijn momenteel nog veel vragen over welk beleid organisaties kunnen implementeren om de werkvloer echt inclusief te maken. Daarom is er nood aan onderzoek dat de determinanten van een effectief diversiteitsbeleid blootlegt. Goede praktijken op het vlak van diversiteitsbeleid kunnen werkgevers de gevraagde, concrete handvaten geven om zelf aan de slag te gaan.

⁴ De arbeidsorganisatie betreft “de structuur van de organisatie (horizontaal – verticaal), de taakverdeling, de werkprocedures, de beheersinstrumenten, de managementstijl en het algemeen beleid dat in de onderneming wordt gevoerd.” (Bron: [website FOD WASO](#)).



Er wordt bovendien een gebrek aan kennis vastgesteld over de manier waarop werkgevers overtuigd kunnen worden om een divers personeelsbeleid te voeren. Onderzoek moet uitwijzen welke strategieën het meest effect ressorteren op het gedrag van werkgevers.

Daarnaast wordt het nodig geacht meer inzicht te verwerven in de ondersteuningsnoden van werkgevers. Zo geven de geconsulteerde stakeholders aan dat financiële incentives niet volstaan. Initiatieven zoals coaching van werkgevers en begeleiding van werknemers op de werkvloer zouden verder onderzocht moeten worden. Het huidige beleid rond redelijke aanpassingen op de werkvloer heeft niet de gewenste effecten. Zo wil men achterhalen in welke mate werkgevers bereid zijn te investeren in redelijke aanpassingen op de werkvloer, en in welke mate het beleid rond redelijke aanpassingen tegemoetkomt aan de noden van personen met een handicap.

Er wordt specifiek verwezen naar de effectiviteit en de impact van de maatregelen rond positieve acties m.b.t. antidiscriminatie. De algemene ervaring is dat positieve acties een zware administratieve last inhouden voor ondernemingen. Dat verklaart de vraag naar onderzoek dat inzicht verschaft in hoe deze maatregel meer werkbaar gemaakt kan worden voor ondernemingen, zodat het effect kan gemaximaliseerd worden. Opnieuw kunnen geïdentificeerde goede praktijken aanvullend handvaten bieden aan werkgevers om hiermee aan de slag te gaan.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Wat zijn de determinanten van een effectief diversiteitsbeleid? Wat zijn de hefboomen voor een inclusieve werkvloer?*
- ▶ *Welke ondersteuning hebben organisaties nodig om een effectief diversiteitsbeleid uit te bouwen?*
- ▶ *Wat is de impact van het besluit rond positieve acties? Hoe kan het proces van positieve acties versterkt worden?*





4 / Passend organisatiemodel voor de Vlaamse arbeidsmarkt

Dit hoofdstuk belicht het organisatiemodel onderliggend aan de thema's die in de vorige hoofdstukken aan bod kwamen. Na een beknopte bespreking van de beleidscontext wordt ingegaan op de prioritaire kennisvragen die stakeholders formuleerden m.b.t. de governance van de Vlaamse arbeidsmarkt (en het bijhorende financieringsmodel). De governance van de kennisagenda komt in het volgende hoofdstuk aan bod.

4.1. Beleidscontext

Ook de governance van de arbeidsmarkt staat op de beleidsagenda: om de doelstellingen van het arbeidsmarktbeleid te realiseren, moeten heel wat actoren samenwerken. Ze dienen op dezelfde lijn te zitten om te kunnen evolueren naar een dynamische wendbare arbeidsmarkt (5). Daarvoor investeert de Vlaamse regering in **positieve partnerschappen** met alle actoren die daartoe een bijdrage kunnen leveren (2).

Dit vraagt **verticale samenwerking over bestuursniveaus heen**. In het Regeerakkoord wordt benadrukt dat het Vlaams beleid ten volle ondersteund dient te worden door het federaal beleid, maar eveneens door regio's binnen én buiten Vlaanderen (2). Ook lokale besturen worden als een essentiële partner beschouwd: ze worden geacht een actieve rol op te nemen voor het uitbouwen van activeringsnetwerken met gespecialiseerde partners over de schotten heen van werk, zorg, welzijn, integratie en onderwijs (5). Dit kan een antwoord bieden op de nood van VDAB aan (boven)lokale partners, zeker nu de Vlaamse financiering van het versterkt Streekbeleid wordt stopgezet en een nieuwe vorm van organisatie voor het sociaal-economisch streekoverleg .

Ook de **horizontale samenwerking tussen de beleidsdomeinen** binnen de Vlaamse overheid dient geoptimaliseerd te worden (5). Dat zou niet alleen meer transparantie creëren, maar ook dwarsverbanden leggen tussen de verschillende transversale beleidsthema's (2). Door de planlast te beperken zou meer ruimte vrijkomen voor de effectieve uitvoering van het beleid.

Om snel te kunnen inspelen op economische veranderingen en passende werknemersbescherming te voorzien, is ook **samenwerking met de sociale partners** cruciaal (2,5,9). Zij kunnen een actieve rol opnemen bij de voorbereiding en uitvoering van arbeidsmarktgerelateerde hervormingen, bijvoorbeeld in het herstelbeleid na de coronacrisis. De Europese richtlijnen voor het werkgelegenheidsbeleid in de



lidstaten wijzen daarbij op het belang van een effectievere sociale dialoog, voortbouwend op bestaande praktijken (9).

Ook samenwerking tussen sectoren is een belangrijk uitgangspunt. Hierdoor kunnen sectorale werkgeversorganisaties bijvoorbeeld samen met VDAB afspraken maken om mensen met een bedreigde job in de ene sector te begeleiden en op te leiden naar een andere sector met tekorten (2,5). Andere uitdagingen op de arbeidsmarkt die in aanmerking komen voor een gezamenlijke strategie betreffen het omgaan met digitalisering, (werkplek)leren, diversiteit, werkbaarheid en loopbaanbeleid. Hoewel de Vlaamse sectorconvenants een belangrijk instrument zijn om deze thema's op de sectorale agenda's te zetten, is het hoog tijd om ook een model te vinden voor samenwerking over de grenzen van sectoren heen (5). Op die manier kan onder meer sterker ingezet worden op het realiseren van kruisbestuiving tussen de private en de publieke sector (2). Het open breken van de schotten tussen onderwijs, arbeidsmarkt en bedrijfsleven kan zowel de mobiliteit op de arbeidsmarkt als de deelname aan levenslang leren ten goede komen (2,3).

Bovendien evolueren centrale spelers op de arbeidsmarkt. De rol van VDAB zal bijvoorbeeld worden uitgebreid tot centrale datagedreven en resultaatgerichte werkzaamheids- en loopbaanregisseur (2). Er ontstaan ook nieuwe organisaties, zoals het op te richten 'Platform levenslang leren' binnen de beleidsdomeinen Werk, Onderwijs en Economie om onderlinge synergieën en samenwerking te versterken in het kader van levenslang leren binnen de Vlaamse overheid (2). Dit past binnen de gedeelde doelstelling om de transparantie van het opleidingsaanbod te verhogen en iedereen beter wegwijs te maken in het private en publieke arbeidsmarktgerichte opleidingsaanbod (5).

Dit vraagt een **heldere invulling van de rol van alle actoren op de arbeidsmarkt**, van (aangewezen) samenwerkingsverbanden, maar ook van het financieringssysteem. De Vlaamse regering formuleerde bijvoorbeeld de ambitie om de omslag te maken van een structurele inspanningsfinanciering naar resultaatgerichte financiering van ondernemingen, partnerschappen en (samenwerkingen tussen) sectoren op basis van open competitie en vergelijking (2).

Deze aspecten vragen een passend organisatiemodel zodat de Vlaamse arbeidsmarkt verder kan evolueren conform de Europese richtlijnen, die erop gericht zijn de werking van de arbeidsmarkten en de doeltreffendheid van de sociale dialoog te verbeteren (9).

4.2. Kennisvragen

Om de geformuleerde beleidsuitdagingen en -ambities op een onderbouwde manier te kunnen aanpakken, dienen volgens de geconsulteerde stakeholders een aantal vragen beantwoord te worden opdat beleidsmakers over de nodige informatie zouden beschikken. De centrale vraag is op welke architectuur de Vlaamse arbeidsmarkt dient gebouwd te zijn om te komen tot meer transparantie en samenwerking over traditionele structuren heen, met aandacht voor de volgende zaken:

- ▶ Partnerschappen tussen beleidsactoren onderling en tussen beleidsactoren en externe partners (hoofdvraag 1);
- ▶ Het bestuurlijk niveau waarop verschillende aspecten van werken en leren georganiseerd worden (hoofdvraag 2);
- ▶ De rol van intersectorale samenwerking en sociale dialoog in de veranderende arbeidsmarkt (hoofdvraag 3).

De relevantie van elke vraag wordt inhoudelijk onderbouwd o.b.v. de brede stakeholderconsultatie, met aandacht voor de implicaties van de coronacrisis. Elke hoofdvraag wordt verder geconcretiseerd aan de hand van een aantal specifieke kennisvragen, zoals onderstaande box illustreert.



Hoofdvraag 1: Hoe kunnen partnerschappen tussen beleidsactoren onderling en tussen beleidsactoren en externe partners versterkt worden?

- ▶ *Wat is het aangewezen samenwerkingsmodel voor partnerschappen tussen beleidsactoren onderling en tussen beleidsactoren en externe partners, op en tussen de verschillende bestuursniveaus?*
- ▶ *Hoe kan kennisdeling en kennisinfrastructuur binnen de Vlaamse overheid beter georganiseerd worden?*
- ▶ *Hoe kan de dienstverlening op het vlak van werken en leren transparanter gemaakt worden voor werkenden, werkzoekenden en inactieven? Hoe kan de transparantie in het aanbod versterkt worden?*

Hoofdvraag 2: Op welk bestuurlijk niveau dienen verschillende aspecten van werken en leren georganiseerd te worden?

- ▶ *Hoe kan de samenwerking tussen de verschillende bestuursniveaus versterkt worden?*
- ▶ *Hoe kunnen partnerschappen in het lokale en regionale arbeidsmarktbeleid de bestuurskracht en de dienstverlening m.b.t. leren en werken versterken, in het bijzonder buiten de grote steden?*
- ▶ *Welke financiële en inhoudelijke ondersteuning is er nodig voor lokale besturen om een grotere rol op te nemen in het activeringsbeleid?*

Hoofdvraag 3: Hoe kunnen de sociale partners beter inspelen op de veranderende arbeidsmarkt?

- ▶ *Hoe kan intersectorale samenwerking bijdragen aan het faciliteren van werk-naar-werk-transities? Hoe vertaalt zich dat in de financiering?*
- ▶ *In hoeverre kan intersectorale samenwerking bijdragen tot het uitbouwen van een transparanter opleidingsaanbod en een sterkere leercultuur?*
- ▶ *Hoe kan een andere en bredere kijk op sociale dialoog de basis vormen voor een toekomstgerichte investeringsagenda die de Vlaamse arbeidsmarkt weerbaar maakt?*

De voorbije jaren werd hieromtrent reeds heel wat beleidsgericht onderzoek uitgevoerd door en in opdracht van diverse beleidsactoren, waaronder o.a. de volgende rapporten:

- IDEA Consult (2015). Naar een vernieuwde sectorale insteek voor het Vlaams werkgelegenheidsbeleid.
- IDEA Consult (2019). Evaluatie van de samenwerking rond werkgelegenheid en economie op (boven)lokaal niveau,
- Unizo. Is de dienst verzekerd? Een onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening voor ondernemers in Vlaanderen en Brussel
- FOD WASO Verslag over het sectoraal overleg 2015-2016
- Temmerman Caroline, De Rynck Filip, Wayenberg Ellen & Voets Joris. (2015) Gevalstudie sociaaleconomische streekontwikkeling. Een onderzoek naar de prestaties van regionale netwerken, de rol van de Vlaamse overheid en de impact van lokale dynamiek – Steunpunt SBOV
- SERV (2019) Informatierapport Slimme steden
- Vanderbiesen, W. (2017). De arbeidsmarktpositie van Vlaamse steden en gemeenten: een analyse na tien jaar Vlaamse Arbeidsrekening. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(1), 131-138. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Bijlage B.2 / bevat de uitgebreide lijst met publicaties die in het kader van deze begeleidingsopdracht werden geïnventariseerd.



Hoofdvraag 1: Hoe kunnen partnerschappen tussen beleidsactoren onderling en tussen beleidsactoren en externe partners versterkt worden?

Aangezien overheidsinstanties niet alle taken op zich kunnen nemen, is er nood aan samenwerking: over beleidsdomeinen heen, met verschillende (externe) partners op het terrein, op en tussen de verschillende bestuursniveaus. Dit blijkt een grote uitdaging. Het gaat bijvoorbeeld vaak over modellen van publiek-private samenwerking, waarbij zich de vraag stelt wat een goede balans is tussen overheidsoptreden en taken voor het middenveld of privaat initiatief.

Daarnaast moet ook nagegaan worden via welke bestaande of nieuwe samenwerkingsmodellen de respectievelijke partnerschappen idealiter georganiseerd worden opdat er beter samengewerkt kan worden over beleidsdomeinen en gewesten heen. Vier van de vijf Vlaamse provincies grenzen immers aan Brussel en/of Wallonië. Daaraan gekoppeld is er vraag naar een grondige, onafhankelijke evaluatie van de verschillende vormen van samenwerking met het brede spelersveld met bijvoorbeeld oog voor de effectiviteit, de kostenbeheersing en de beleidscoördinatie. Inzicht in het realiseren van efficiënte en doeltreffende samenwerking en kennisdeling is voor alle betrokken partijen een belangrijke uitdaging.

Dit vergt onder meer duidelijkheid over het werkkterrein en de doelstellingen van alle organisaties om eventuele leemtes en overlap te kunnen identificeren. Er is nood aan meer transparantie omdat nog onvoldoende duidelijk is wie wat doet en er nog teveel naast elkaar gebeurt. Daarom is het nodig na te gaan hoe betere afstemming en versterking kan gebeuren van wat er reeds bestaat. Dat gaat verder dan het louter opbouwen van kennis: er is ook vraag naar efficiënte kennisdeling en het identificeren van geschikte platformen om dat te realiseren. Binnen het werkgelegenheidsbeleid is er bijvoorbeeld veel onduidelijkheid over de rol van VDAB t.a.v. beleidsinstanties op verschillende bestuursniveau (cf. infra) en externe partners, zeker nu VDAB een bredere rol toegekend krijgt. Op het vlak van leren zijn heel wat publieke en private actoren actief uit meerdere beleidsdomeinen. Daar stelt zich de vraag hoe hun onderlinge samenwerking georganiseerd kan worden opdat ze elkaar vinden en er een helder overzicht van het opleidingsaanbod komt.

In deze context werd ook op het belang van financiering gewezen aangezien het actoren in een bepaalde richting stuurt. Het aantrekken van private financiering voor de organisatie van levenslang leren zou het bijvoorbeeld (nog meer) een gedeelde opdracht maken voor de overheid en het bedrijfsleven. Momenteel ontbreekt echter inzicht in de manier waarop dat georganiseerd zou kunnen worden. Nochtans zou het ertoe kunnen bijdragen om onderwijs- en opleidingsverstrekkers beter in staat te stellen om in te spelen op de veranderende noden.

Tijdens de coronacrisis werd het gemis aan samenwerking en coördinatie zeer zichtbaar door de duidelijke verkokering: er gebeurt veel, maar het is onduidelijk wie wat doet en de algemene indruk is dat iedereen op de eigen organisatie terugvalt, waardoor alles naast elkaar gebeurt/gebeurde. Dat gaat gepaard met een gebrek aan transparantie. Er zijn bijvoorbeeld vragen over de rol van experts over wie we zijn, hoe ze samenwerken en wat hun advies is.

Verder mag niet voorbij gegaan worden aan de opportuniteiten. Er is bijvoorbeeld een grote maatschappelijke dynamiek: er gebeurt veel in de samenleving, maar niet altijd op vraag van of in samenwerking met de overheid. Idealiter wordt dit gecapteerd en wordt nagegaan of goede praktijken via experimenten versneld kunnen worden. Voor alle betrokken actoren biedt de crisissituatie bovendien een 'momentum' om de oude rol (pre-corona) kritisch te analyseren en ook nieuwe rollen te verkennen om tot de sterkste partnerschappen te komen.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Wat is het aangewezen samenwerkingsmodel voor partnerschappen tussen beleidsactoren onderling en tussen beleidsactoren en externe partners, op en tussen de verschillende bestuursniveaus?*



- ▶ *Hoe kan kennisdeling en kennisinfrastructuur binnen de Vlaamse overheid beter georganiseerd worden?*
- ▶ *Hoe kan de dienstverlening op het vlak van werken en leren transparanter gemaakt worden voor werkenden, werkzoekenden en inactieven? Hoe kan de transparantie in het aanbod versterkt worden?*

Hoofdvraag 2: Op welk bestuurlijk niveau dienen verschillende aspecten van werken en leren georganiseerd te worden?

Schaarse overheidsmiddelen sturen ook aan op partnerschappen over bestuursniveaus heen. Daarbij ontstaat op bepaalde vlakken spanning over welke taken en verantwoordelijkheden op welk niveau dienen opgenomen te worden. Bovendien blijkt de regelgeving op de verschillende bestuursniveaus nog onvoldoende op elkaar afgestemd. Bijkomende inzichten kunnen dergelijke tekortkomingen helpen remediëren.

Het Vlaamse activeringsbeleid botst in bepaalde gevallen op de grenzen van de federale wetgeving. Dit wordt vaak geïllustreerd a.d.h.v. de re-integratie van langdurig zieken, die binnen een zeer complexe context gebeurt met onder meer diverse bevoegde artsen (de adviserend arts van de mutualiteiten, de begeleidende arts, de bedrijfsarts, de huisarts). Er is ook veel onduidelijkheid over de financiële gevolgen van activering op iemands loon of uitkering. Dergelijke onzekerheid dreigt personen ervan te weerhouden om na ziekte (opnieuw) de stap naar de arbeidsmarkt te zetten.

Er is ook nood aan bijkomende inzichten m.b.t. het lokaal arbeidsmarktniveau. Vooral de rol van lokale besturen in het activeringsbeleid roept heel wat vragen op. In eerste instantie over de afstemming van de dienstverlening met VDAB om overlap en hiaten in het aanbod te vermijden. Dit vergt inzicht in hoever de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van lokale besturen reiken m.b.t. activering. Dit is belangrijk voor een betere inzet van de middelen vanuit de verschillende overheden o.b.v. complementariteit en gedeelde verantwoordelijkheid. Bovendien zou het de transparantie van het aanbod naar de burger toe verhogen.

Niet alle lokale besturen hebben echter de bestuurskracht om het tewerkstellingsbeleid actief en structureel aan te pakken, bijvoorbeeld door een gebrek aan kennis, middelen of instrumenten. Een cruciale vraag is wat op lokaal niveau de succesvoorwaarden zijn om resultaten te boeken en welke rol bijvoorbeeld de schaalgrootte speelt. Er zijn immers grote capaciteitsverschillen tussen lokale besturen. Daarom dient te worden nagegaan welke inhoudelijke en financiële ondersteuning lokale besturen nodig hebben om hen nog meer als lokale partner in te schakelen. Vooral in kleine lokale besturen zijn specifieke doelgroepen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt vaak zo klein dat er geen gespecialiseerde aanpak kan opgebouwd worden en kennis ter zake ontbreekt.

Hoewel het belang van lokale besturen in het arbeidsmarktbeleid vaak benadrukt wordt, is het nog onvoldoende duidelijk wat wenselijk en haalbaar is om op lokaal of regionaal niveau te organiseren. Ook (inter)gemeentelijke samenwerking zal steeds belangrijker worden. Kleinere gemeenten zullen bijvoorbeeld vertrouwen op grotere buurgemeenten, die de trekkersrol opnemen, om bv. gemeenschapsdienst te organiseren. Ook het activeren van de latente arbeidsreserve zou op een bovenlokaal niveau kunnen gebeuren om de autonomie van lokale besturen te combineren met de nodige capaciteit en de nodige partnerschappen.

Het idee van 'lokale skills ecosystemen'⁵, waar een link wordt gelegd tussen arbeidsmarktbeleid en het lokaal/regionaal economisch beleid, kan een model zijn voor de toekomstige organisatie van het sociaal-economisch streekoverleg. Daarom moet onderzocht worden hoe dat best georganiseerd en

⁵ Gebaseerd op het concept van 'skills ecosystems' voorgesteld door David Finegold (1999), *Creating Self-Sustaining High Skill Ecosystems*, Oxford Review of Economic Policy 15(1):60-81, en toegepast in Joint Research Center (2019). *Skills and Smart Specialisation*



gefinancierd wordt met welke partners opdat een zo groot mogelijke impact op het terrein gerealiseerd kan worden met een zo zuinig mogelijke overlegstructuur op de kruispunten van werk en leren met welzijn, mobiliteit, economie, etc.

De coronacrisis zet de verschillen in socio-economische structuur nog extra in de verf. Dit illustreert het belang van maatwerk om gepaste acties te ondernemen op regionaal niveau. In een grootstad als Antwerpen ziet men een grote toename in het aantal leefloongerechtigden, wat deels voortkomt uit de onduidelijkheid die er is bij de verschillende uitkeringsinstellingen. De vele structuren zorgen voor onduidelijk en een gebrek aan transparantie. Het blijft ook de vraag hoe flexibiliteit in jobs gecombineerd kan worden met zekerheid op werk. Er zal moeten uitgezocht worden hoe dat georganiseerd kan worden, zowel binnen als tussen ondernemingen en hoe het arbeidsbeleid in Vlaanderen zich daarop gaat organiseren.

De crisissituatie biedt terzelfdertijd wel opportuniteiten om alle relevante partners (publiek en privaat, inclusief werkgevers) te betrekken bij het socio-economisch beleid, zowel op lokaal als regionaal niveau. Denk bijvoorbeeld aan de getroffen horeca en toeristische sector aan de kust, of aan Limburgse gemeenten die meer dan gemiddeld coronaslachtoffers tellen.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Hoe kan de samenwerking tussen de verschillende bestuursniveaus versterkt worden?*
- ▶ *Hoe kunnen partnerschappen in het lokale en regionale arbeidsmarktbeleid de bestuurskracht en de dienstverlening m.b.t. leren en werken versterken, in het bijzonder buiten de grote steden?*
- ▶ *Welke financiële en inhoudelijke ondersteuning is er nodig voor lokale besturen om een grotere rol op te nemen in het activeringsbeleid?*

Hoofdvraag 3: Hoe kunnen sociale partners beter inspelen op de veranderende arbeidsmarkt?

Macro-economische trends zoals de digitalisering en de klimaatverandering creëren uitdagingen en nieuwe jobs die de grenzen van sectoren overstijgen. Klassieke instellingen, zoals paritaire comités en sectorfondsen komen hierdoor steeds meer onder druk te staan. Een pertinente vraag is daarom hoe zij mee kunnen evolueren met veranderende arbeidsmarkt. Nu de grenzen tussen sectoren steeds meer vervagen, voeren heel wat sectoren naast elkaar gelijkaardige initiatieven uit. Dit doet vermoeden dat de middelen die op dat niveau beschikbaar zijn, beter ingezet kunnen worden om meer resultaten te boeken. De vraag stelt zich dan in hoeverre alle bestaande structuren nog wel nodig zijn, in welke mate ze elkaar overlappen of welke hiaten er zijn.

De toegankelijkheid van leren wordt bijvoorbeeld belemmerd door een gebrek aan transparantie (cf. supra). Ook voor sectorale opleidingsfondsen is het belangrijk om een wildgroei aan opleidingen te vermijden door voornamelijk parallel te (blijven) werken. Het is aangewezen om na te gaan op welke manier intersectorale opleidingsinitiatieven georganiseerd kunnen worden om meer vooruitgang te boeken voor gezamenlijke uitdagingen waar verschillende sectoren voor staan.

Terzelfdertijd zijn er grote verschillen tussen sectoren op het vlak van jobcreatie en -destructie. Om loopbaanzekerheid te realiseren, kan intersectorale samenwerking ervoor zorgen dat mensen doorstromen naar andere jobs, binnen en tussen sectoren (werk-naar-werk transities), ook al is nog niet duidelijk hoe dat idealiter georganiseerd wordt. Ook het model van samenwerking tussen bedrijven en sectoren dient daartoe nog verder verkend te worden.

Daarnaast kent de sociale dialoog als onderzoeksthema nog heel wat blinde vlekken, in de eerste plaats omtrent de manier waarop een vernieuwde sociale dialoog vorm kan krijgen: hoe kunnen verhoudingen tussen werkgevers en werknemers bijvoorbeeld geheroriënteerd worden naar partnerschappen? Een cruciaal aandachtspunt daarbij is om uit te zoeken wat win-winsituaties stimuleert en belemmert. Ook



de thema's die in aanmerking komen voor co-creatieve partnerschappen dienen vooraf verkend te worden, net als het aangewezen samenwerkingsmodel.

Verder rijst ook de vraag in hoeverre het aangewezen is dat de sociale partners ook inhoudelijk een grotere rol kunnen opnemen. De focus ligt vaak nog op 'hard HR' met de focus op loons- en arbeidsvoorwaarden. Nu fysieke en psychologische veiligheid meer onder de aandacht komen, is het tijd om na te gaan in hoeverre de sociale partners ook meer betrokken kunnen zijn bij het inhoudelijk verhaal, zeker rond thema's als burn-out, bore-out, werkbaar en wendbaar werk, inzetbaarheid, etc. Dit illustreert het belang van een andere en bredere kijk op sociale dialoog, ook wel een 'sociale dialoog 2.0' genoemd, wat bijvoorbeeld ook informeel overleg tussen de betrokken partijen kan omvatten. Dit vergt een onderzoeksdesign dat zowel het werknemers- als werkgeversperspectief evenwichtig meeneemt en dat sociale dialoog voldoende breed en innovatief benadert.

Door de coronacrisis werd het nog belangrijker om snel te kunnen schakelen. Dat vergt mobiliteit over de grenzen van sectoren en statuten heen om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt beter op elkaar te kunnen afstemmen. Daarbij mag ook niet voorbijgegaan worden aan de rol van bedrijven, bijvoorbeeld in de context van werk-naar-werk transitie. Er is nu meer dan ooit een gedeeld belang van waaruit partnerschappen kunnen opgebouwd kunnen worden, waardoor het belangrijk is om daar nu de opportuniteiten te zien. Naar de toekomst toe is de grote vraag of de relance gebeurt richting 'business as usual' of dat de crisissituatie aangegrepen wordt om de zaken te herbekijken. Het financiële aspect speelt daar ook zeker in mee.

Dit leidt tot de volgende kennisvragen:

- ▶ *Hoe kan intersectorale samenwerking bijdragen aan het faciliteren van werk-naar-werk-transities? Hoe vertaalt zich dat in de financiering?*
- ▶ *In hoeverre kan intersectorale samenwerking bijdragen tot het uitbouwen van een transparanter opleidingsaanbod en een sterkere leercultuur?*
- ▶ *Hoe kan een andere en bredere kijk op sociale dialoog de basis vormen voor een toekomstgerichte investeringsagenda die de Vlaamse arbeidsmarkt weerbaar maakt?*





5 / Beheer van de kennisagenda

De thematische kennisvragen vormen de fundamenteën van de agenda, maar een goed doordachte governancestructuur is evenzeer essentieel om van de kennisagenda een baken te maken voor het arbeidsmarktonderzoek in Vlaanderen. We formuleren daartoe de volgende aanbevelingen:

- ▶ **AGENDA GESPREID IN DE TIJD:** de agenda wordt opgebouwd uit hoofdvragen en subvragen per thema met een meerjarige tijdshorizon. Rekening houdend met de beleidsprioriteiten en het beschikbare budget is het aangewezen om een rollend programma op te stellen dat over een periode van bijvoorbeeld drie jaar aangeeft welke onderzoeksvragen zullen behandeld worden. Inspiratie kan hiervoor gevonden worden bij de aanpak van de Europese Commissie die per DG een onderzoeksplanning opstelt;
- ▶ **WIE DOET WAT, IN FUNCTIE VAN THEMA EN TYPE-ONDERZOEK:** wordt er geopteerd voor een centraal programma geleid door het Departement WSE of worden onderzoeksthema's toegewezen aan meerdere organisaties binnen het beleidsdomein zoals de VDAB of het ESF-agentschap. En wat wordt de opdracht voor het nieuwe Steunpunt Werk?
- ▶ **AFSTEMMING MET FLANKERENDE BELEIDSDOMEINEN:** als domein heeft Werk en Sociale Economie interacties met andere beleidsdomeinen, zoals Economie en Innovatie, Zorg en welzijn, Onderwijs en Binnenlands Bestuur om er maar enkele te noemen. Het bestaan van een kennisagenda versterkt de programmatorische aanpak en maakt het mogelijk om versnippering en/of overlap maximaal te vermijden. In welke mate en hoe is er afstemming mogelijk met de onderzoeksagenda van andere domeinen, zowel inhoudelijk als organisatorisch, en met de onderzoeks- en evaluatieagenda op niveau van de Vlaamse overheid als geheel⁶.
- ▶ **PERIODIEKE EVALUATIE:** deze eerste kennisagenda zet voor een langere periode de bakens uit voor beleidsrelevant onderzoek. Deze agenda wordt echter ook beïnvloed door wijzigende beleidsprioriteiten of contextfactoren. Bijgevolg is het aangewezen om de agenda periodiek te evalueren en eventueel tussentijds bij te sturen, bijvoorbeeld per periode van 3 jaar.
- ▶ **VALORISATIE VAN DE ONDERZOEKRESULTATEN:** de kennisagenda is opgesteld met een actieve participatie van stakeholders uit het beleid, de departementen, lokale besturen, sociale partners, het maatschappelijk middenveld, onderzoekers,... . Dit opent ook perspectieven naar een ruime interesse en valorisatiemogelijkheden van de resultaten van de kennisagenda, op voorwaarde dat deze ook strategisch gestuurd wordt.

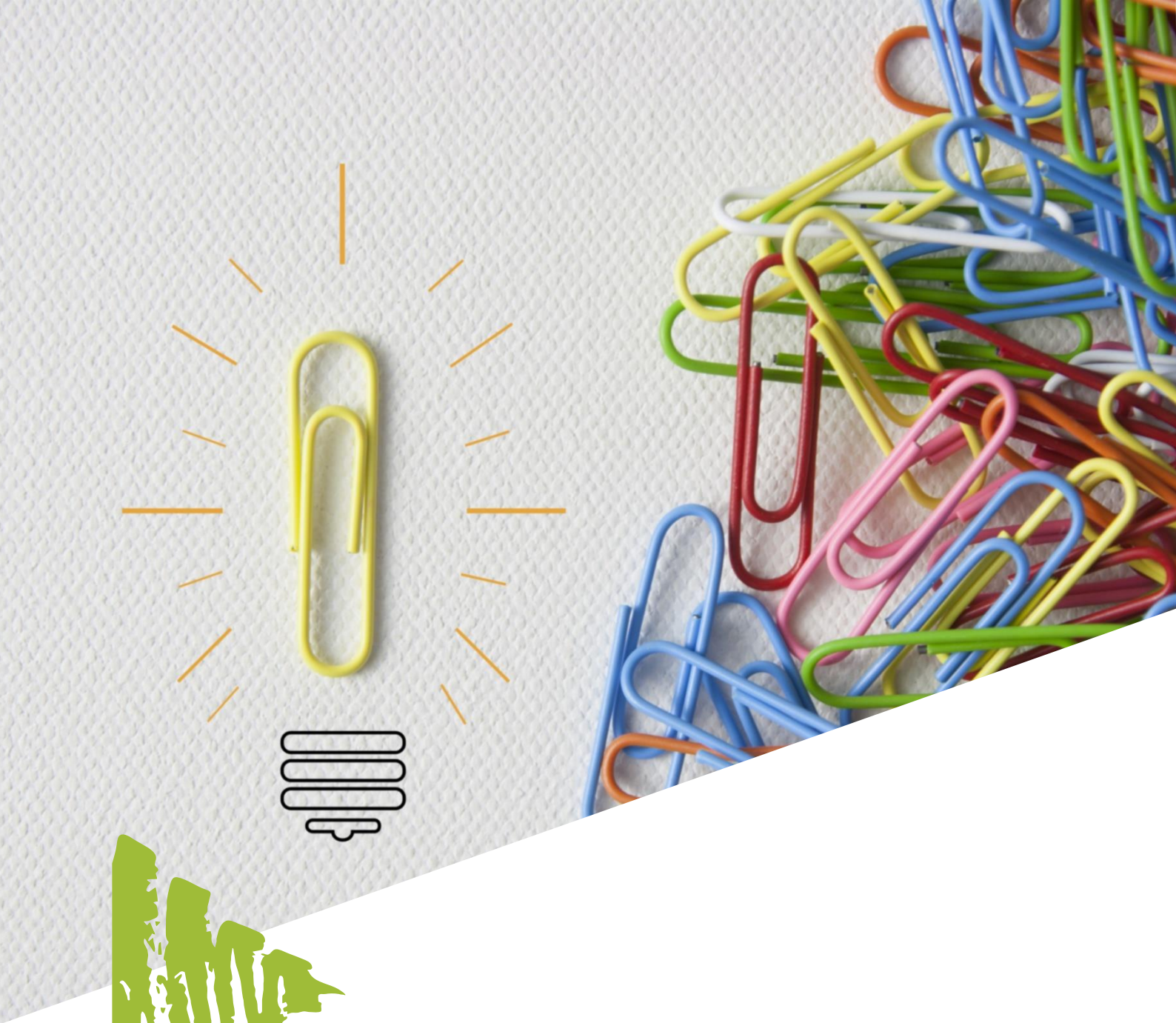
⁶ Zie: <https://overheid.vlaanderen.be/beleid-en-regelgeving/onderzoek-en-evaluatie/evaluatie>



Op inhoudelijk vlak worden drie overkoepelende aandachtspunten systematisch aangehaald door verschillende stakeholders m.b.t. de uitvoering van de kennisagenda.

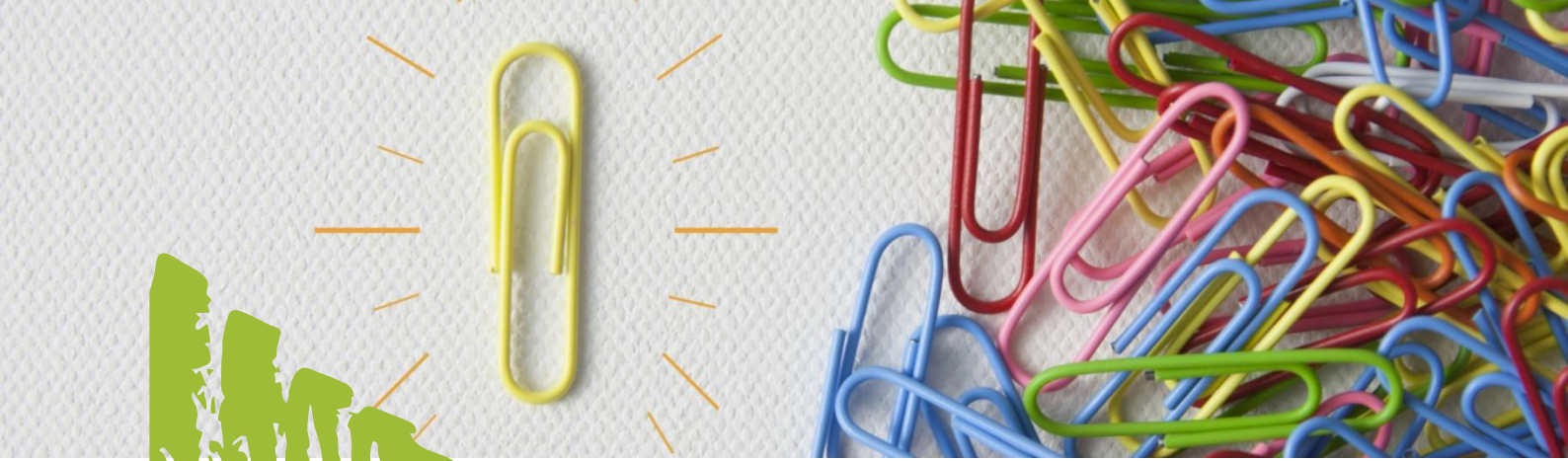
- ▶ **AANDACHT VOOR EVALUATIE VAN HET INSTRUMENTARIUM BINNEN ELK THEMA:** Voor elke thematische cluster worden beleidsinstrumenten ingezet, die ook het voorwerp vormen van beleidsgericht onderzoek. Zo is het aangewezen om voor elk instrument na te gaan wie ermee wordt bereikt en welke impact gerealiseerd wordt. Ook het onderliggend mechanisme dat verklaart welke instrumenten (verwacht worden te) werken, dient te worden blootgelegd om gericht te kunnen bijsturen. Daarbij mag de samenhang tussen de verschillende instrumenten niet uit het oog verloren worden: het is ook belangrijk om te onderzoeken in welke mate instrumenten versterkend werken en of er voldoende continuïteit is in het geheel van initiatieven om mensen loopbaanzekerheid te geven.
- ▶ **ONDERZOEK DOORHEEN DE VOLLEDIGE BELEIDSCYCLUS:** Om beleidsmakers ten volle te ondersteunen, dient de uitvoering van de kennisagenda de volledige beleidscyclus te omvatten. Dat gaat van verkennend, strategisch onderzoek ter ondersteuning van beleidsvoorbereiding en beleidsbeslissingen, over het opvolgen van beleidsuitvoering en het uitvoeren van beleidsevaluatie.
 - Op het vlak van monitoring wordt het vooral urgent geacht om specifieke doelgroepen op te volgen (zoals nieuwkomers, personen met een migratieachtergrond, personen met een handicap,...). Bovendien dient te worden toegewerkt naar een eenduidige manier van meten, bv. voor het opvolgen van opleidingsdeelname, om een accuraat beeld te krijgen van de stand van zaken. Daarnaast wordt ook aangedrongen om monitoring vanuit een geïntegreerd arbeidsmarktmodel, inclusief projecties m.b.t. instroom, doorstroom, uitstroom. De coronacrisis illustreerde de nood aan monitoring om op een doordachte manier impulsbeleid te kunnen voeren. Om snel te kunnen inspelen op de actuele situatie, moeten echter ook de nodige data tijdig beschikbaar zijn (inclusief op bovenlokaal/subregionaal niveau).
 - Beleidsevaluaties dienen zowel ex-ante als ex-post georganiseerd te worden: ex-ante-evaluatie kan beleidsfactoren helpen om de beleidsdoelstellingen helder te formuleren en een onderbouwde keuze te maken tussen verschillende beleidsalternatieven, terwijl ex-post-evaluatie hen toelaat om na te gaan welke impact gerealiseerd werd via beleidsinterventies en waarom (niet). Door ook een breder systeemperspectief te hanteren, kan bovendien verklaard worden waarom bepaalde maatregelen (niet) werken. Dit draagt bij tot beleidsleren en biedt input om het beleid waar nodig aan te passen.
- ▶ **INZETTEN VAN VERNIEUWENDE ONDERZOEKSMETHODEN UIT VERSCHILLENDE DISCIPLINES:** het type onderzoek dient steeds bepaald te worden in functie van de te beantwoorden vraag. Naast de vertrouwde/ klassieke onderzoeksmethoden vragen de geconsulteerde stakeholders ook aandacht voor inzichten vanuit gedragswetenschappen en experimentonderzoek. Actiegericht onderzoek en participatief onderzoek t.a.v. de doelgroep kunnen bijdragen tot het verkennen en uitwerken van creatieve formules om een oplossing te vinden voor uitdagingen op de arbeidsmarkt. Daarnaast moet ook voldoende ruimte voorzien worden om te leren van goede praktijken uit het buitenland en op lokaal niveau, maar ook van relevante inzichten uit andere beleidsdomeinen en -niveaus. Onderzoek rond bestuurscapaciteit, gaat bijvoorbeeld slechts in beperkte mate in op arbeidsmarktbeleid, maar gaat wel uitvoerig in op thema's als regiovorming en het aangewezen niveau van coördinatie.





BIJLAGEN



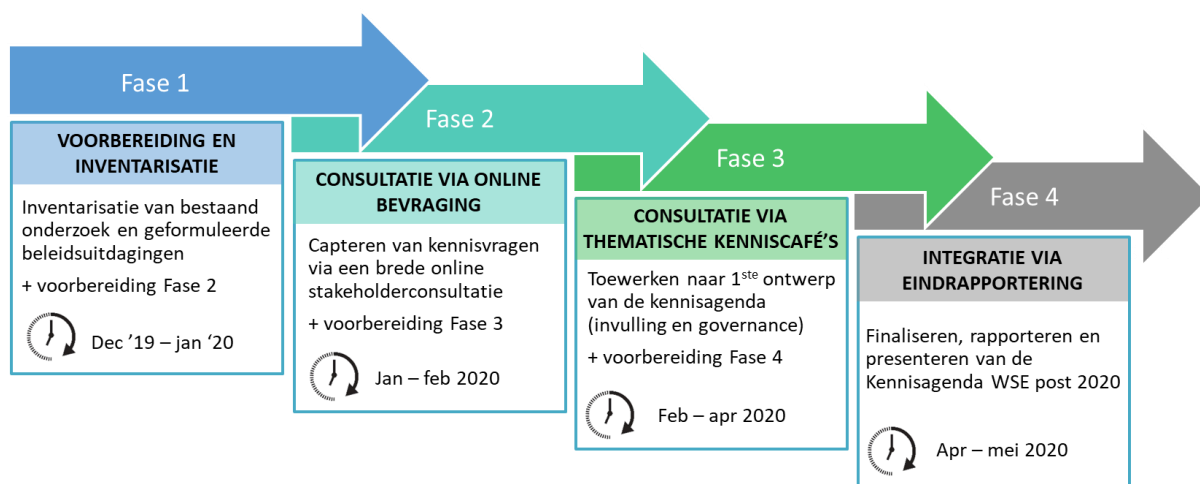


B.1 / Ingezette onderzoeksmethoden

Om de doelstellingen van de opdracht te realiseren werden vier onderzoeksmethoden ingezet:

- ▶ Desk research;
- ▶ Online stakeholderconsultatie;
- ▶ Online workshops;
- ▶ Interne werksessies.

Onderstaande bespreking illustreert hoe deze methoden werden ingezet tijdens de opeenvolgende fasen van het onderzoek, die hieronder schematisch weergegeven zijn met bijhorend tijds kader..



DESK RESEARCH

Via desk research werd bestaande informatie verzameld en geanalyseerd in de verschillende fasen van het onderzoek. Een analyse van **beleidsdocumenten** bood een eerste blik op relevante kennisthema's en -vragen binnen de bredere beleidscontext en bijhorende beleidsuitdagingen. Bovendien faciliteert het de aansluiting van de kennisagenda bij het Vlaamse arbeidsmarktbeleid. Om daartoe te komen, werd in verschillende stappen tewerk gegaan:

- De documenten (opgenomen in Bijlage 2.1) werden integraal doorgenomen door één van de onderzoekers, die oplijstte welke topics in de respectievelijke teksten aan bod kwamen. Dat varieerde van woordengroepen (vb. 'Duaal leren uitbreiden' in het Regeerakkoord 2019-2024 van de Vlaamse regering) tot expliciete kennisvragen (vb. 'Vereenvoudig en groepeer alle financiële incentives in een individuele leerrekening. Dit is wellicht de meest radicale beleidsaanbeveling, die



nog verder onderzoek vraagt vooraleer tot implementatie over te gaan.’ – in de in Over.Werk gepubliceerde beleidsbrieven). Deze analyse resulteerde in ruim 250 topics die op de beleidsagenda staan.

- Vervolgens werden de specifieke topics gescreend en gelabeld om tot een beperkt aantal overkoepelende topics te komen. De labeling gebeurde door twee onderzoekers tijdens een interne werksessie en werd nadien gevalideerd door een derde onderzoeker.
- Tot slot werden de overkoepelende topics thematische geclusterd. Ook de clustering gebeurde initieel door twee onderzoekers tijdens een werksessie en werd nadien gevalideerd door een derde persoon.

De resulterende clusters en bijhorende labels werden vervolgens gebruikt als codeerschema om **beschikbare publicaties** te inventariseren en te structureren. Naast beleidsteksten en visieteksten werden ook de publicaties in kaart gebracht die bij de verschillende experten/stakeholders inzake (arbeidsmarkt)onderzoek werden opgevraagd. Concreet werd in januari 2020 een overzicht opgevraagd bij het Departement WSE, VDAB, Syntra Vlaanderen, het Steunpunt Werk, federale instellingen en sociale partners van de studies die door of in opdracht van hen werden uitgevoerd in de periode 2015-2019 over thema’s binnen het domein Werk en Sociale Economie. Deze instanties valideerden het overzicht van de studies dat op basis van publicaties op hun website opgesteld werd via desk research en vulden waar nodig aan. Dit resulteerde in een 400-tal publicaties, opgenomen in Bijlage B.2 /.

Deze studies werden net als de beleidsdocumenten thematisch geclusterd: het opgestelde codeerschema werd door 1 onderzoeker gebruikt om de studies te labelen. Dat gebeurde op basis van de titel en – indien deze onvoldoende duidelijk was – op basis van vermelde trefwoorden, abstract of inhoudstafel. Een andere onderzoeker valideerde de labels en beide onderzoekers optimaliseerden het labelschema op basis van de onderlinge discussies.

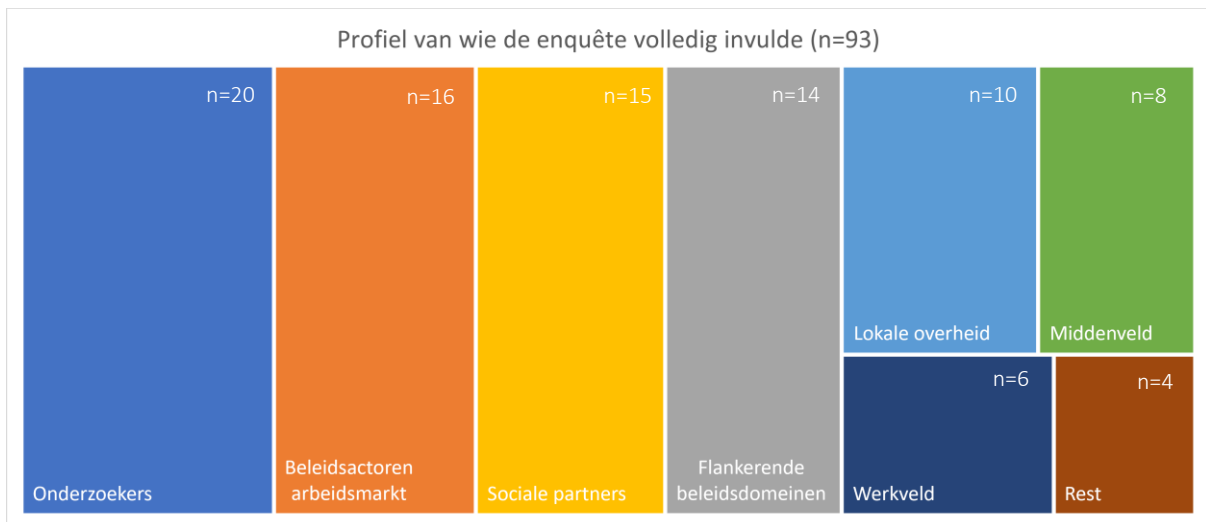
Hieruit bleek dat de studies rond dezelfde thema’s geclusterd konden worden als de beleidsdocumenten. Dit bood de onderzoekers een eerste indicatie van beleidsrelevante topics per thematische cluster. Deze thematische clusters werden in de volgende fase gebruikt om de inhoudelijke focus af te bakenen van de online enquête die werd ingezet voor de brede stakeholderconsultatie.

ONLINE STAKEHOLDERS CONSULTATIE

Centraal in deze procesondersteuning staat de consultatie van diverse interne en externe stakeholders om de nodige en bestaande kennis in kaart te brengen, en om de prioritaire kennisvragen post 2020 te identificeren en te onderbouwen. Om zoveel mogelijk stakeholders in dit proces te kunnen betrekken, werd een online bevraging georganiseerd rond een beperkt aantal gerichte vragen. Zo kon op een grootschalige, efficiënte manier worden nagegaan welke vragen leven bij beleidsmakers, onderzoekers en maatschappelijke stakeholders en waarom deze vragen volgens hen een plaats verdienen in de kennisagenda. In deze fase stond het ‘oogsten’ centraal. Het was niet de bedoeling om een representatieve steekproef te bereiken, maar wel om vanuit verschillende perspectieven een ruim beeld te krijgen van relevante kennisthema’s en -vragen.

De enquête stond 10 dagen online en liep van 10/02 tot en met 21/02. De link naar de enquête werd breed verspreid: 186 contacten werden rechtstreeks aangeschreven en de link werd ook verspreid binnen het netwerk van arbeidsmarktonderzoekers in Vlaanderen. Deze aanpak resulteerde in een respons van 93 respondenten (1 of meer personen) die de vragenlijst volledig invulden. De enquête werd ook 81 keer gedeeltelijk ingevuld, maar 75 respondenten haakten af na de introductie (voor de inhoudelijke vragen).





* Flankerende beleidsdomeinen: Kancelarij en Bestuur, Onderwijs, Ondernemen en Welzijn

De restcategorie omvat organisaties die niet eenduidig in een andere categorie onder te brengen zijn, zoals de Nationale Bank van België, het STEM-platform, het Federaal Planbureau, Unia, FOD Financiën en onbekende respondenten.

De deelnemers konden in onderstaande lijst de thema's selecteren waarvoor ze zich goed geplaatst achtten om input te leveren op basis van hun expertise.

- Activeren van o.a. werkzoekenden, arbeidsreserve, inclusief doorstroom vanuit sociale economie en het aantrekken van buitenlands talent
- Duurzame loopbanen met o.a. school-werktransitie, loopbaanstappen binnen en tussen organisaties, langere loopbanen
- Leren met o.a. levenslang leren, duaal leren en andere vormen van werkplekleren, en opleidingsbeleid in ondernemingen
- Jobaanbod met o.a. evoluties in tewerkstelling, gelijke kansenbeleid, kwaliteit van werk, inclusief werk-privé balans en instrumenten als dienstencheques, kinderopvang, etc.
- Ondernemen met o.a. starters, freelancers, ondernemerscultuur, MVO, innovatie en sociale innovatie

Elke deelnemer kreeg op het einde van de enquête ook enkele vragen voorgelegd m.b.t. 'governance' om na te gaan of alle informatie beschikbaar is om het arbeidsmarktbeleid in Vlaanderen optimaal te organiseren. Daarbij werd ingegaan op de rol van verschillende actoren op de arbeidsmarkt, samenwerkingsverbanden en de nodige financiering om het te organiseren.

De antwoorden werden inhoudelijk geanalyseerd. Enerzijds gebeurde een kwaliteitscontrole door na te gaan of de antwoorden onder de juiste thematische cluster vermeld werden en of de aangehaalde thema's en vragen tot het beleidsdomein WSE hoorden. Na deze eerste check werden de antwoorden per cluster schematisch voorgesteld in afzonderlijke 'mindmaps' die de belangrijkste bevindingen samenvatten. Deze schema's werden in de volgende fase gebruikt als 'tool' voor de online workshops.

ONLINE WORKSHOPS

De coronacrisis maakt het onmogelijk om een (grote) groep mensen samen te brengen en te laten discussiëren over een aantal vooraf bepaalde thema's. Aangezien de stakeholderconsultatie vooral gericht is op draagvlakcreatie voor de invulling van de kennisagenda (eerder dan kenniscreatie an sich) werd ervoor geopteerd om online workshops te organiseren met een diverse deelnemersmix om de voort te bouwen op de resultaten van de online bevraging en de resultaten uit te diepen.

Elke workshop duurde 1,5 à 2 uur en was georganiseerd rond drie centrale agendapunten:

- ▶ 1^{ste} reflectie van de deelnemers op de resultaten van de online enquête: ze gaven onder meer aan of het voor hen de juiste thema's waren om beleidsondersteunende inzichten te verschaffen.
- ▶ Impact van Corona op het thema en de onderliggende beleidsrelevante onderzoeksvragen: de enquête vond plaats voor het uitbreken van de coronacrisis, waardoor het belangrijk was om na te gaan of bepaalde thema's urgenter of prominenter werden voor het beleid.
- ▶ Structureren van prioriteiten om de geïdentificeerde vragen uit te diepen en te onderbouwen.

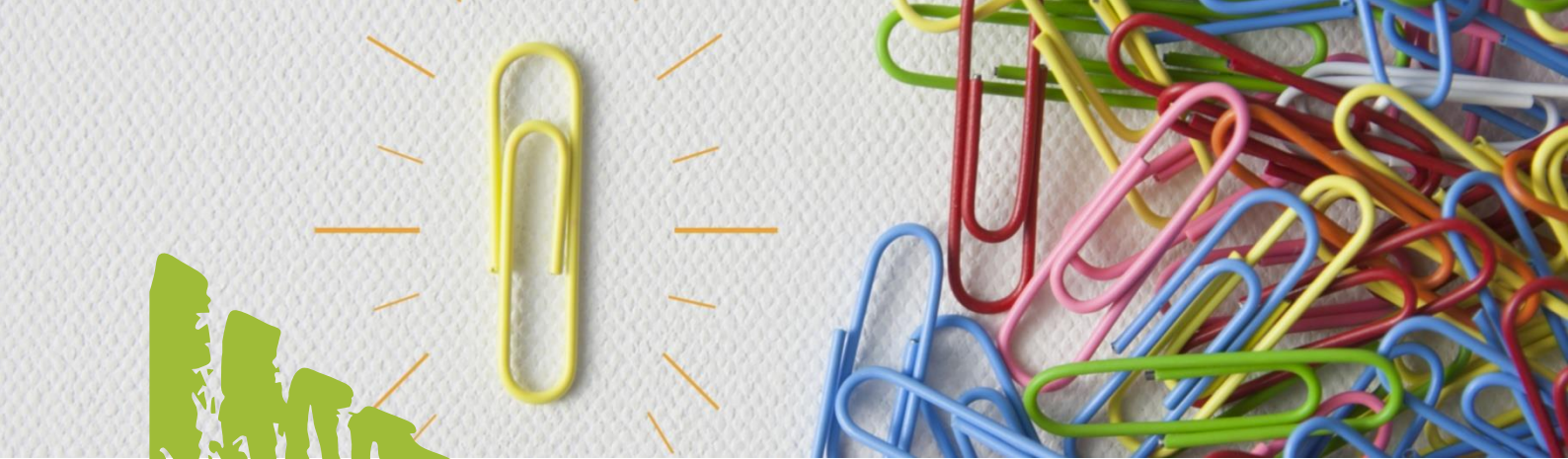
We willen graag de volgende personen danken voor hun deelname aan de workshops:

- ▶ Workshop 'leren' (23/04): Ann Coenen (FOD WASO), Ellen Cardon (VLAIO), Liesbet De Koster (DWSE), Katrijn Vanderweyden (SERV – Stichting Innovatie en Arbeid), Marleen Van der Straten (Volta), An Katrien Sodermans (Syntra Vlaanderen), Helena Van Langenhove (DWSE), Vincent Vandenameele (Vormingsfonds voor Uitzendkrachten), Ella Desmedt (IDEA Consult).
- ▶ Workshop 'jobaanbod' (24/04): Lieselotte Hedeboom (SERV), Marleen Van der Straten (Volta), Katrijn, Vanderweyden (SERV - Stichting Innovatie en Arbeid), Ann Coenen (FOD WASO), Hannah Vermout (UNIA), Raf Boey (DWSE), Gert Van Eeckhout (DWSE), Patrick Jordens (VLAIO), Wim Van der Beken (IDEA Consult).
- ▶ Workshop 'activering en loopbanen' (24/04): Fatima Yassir (VDAB), Maarten Gerard (ACV), Marijke Verbruggen (KU Leuven), Mieke Vermeiren (Agoria), Justine Scholiers (ACLVB), Sandra Hellings (SERV), Ludo Struyven (HIVA), Evelien De Ras (DWSE), Eline Vanonacker (DWSE), Valentijn Vanoeteren (IDEA Consult), Ellen Van Camp (VDAB).
- ▶ Workshop 'governance' (27/04): Peggy De Prins (AMS), Leen Van Lier (stadsmanager Antwerpen), Peter Van Humbeeck (SERV), Frederik Vaningelgem (DWSE), Benjamin Schalembier (DWSE), Wim Van der Beken (IDEA Consult).

INTERNE WERKSESSIE

Om de expertise binnen het onderzoeksteam optimaal te benutten en de verzamelde informatie kritisch te analyseren, werd na de stakeholderconsultatie een interne werksessie georganiseerd waaraan de auteurs van deze nota deelnamen en de IDEA-collega's die deelnamen aan de online workshops. Tijdens deze werksessie werden de bestaande en nodige kennis met elkaar geconfronteerd en werden de resultaten van de stakeholderconsultatie (via de enquête en de workshops) vertaald naar een eerste ontwerp van de kennisagenda. Daarnaast werd ook regelmatig afgestemd met het Departement WSE als opdrachtgever.





B.2 / Referenties

2.1. Referenties m.b.t. beleidscontext

1. COM(2019) 501 final
2. Regeerakkoord 2019-2024 van de Vlaamse regering
3. Sels, L., Vansteenkiste, S., & Knipprath, H. (2017). Toekomstverkenningen arbeidsmarkt 2050 (Werk.Rapport 2017 nr.1). Leuven: Steunpunt Werk, HIVA - KU Leuven.
4. OECD (2019), OECD Skills Strategy Flanders: Assessment and Recommendations, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris
5. Beleidsnota 2019-2024. Werk en sociale economie, ingediend door Hilde Crevits, viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Economie, Innovatie, Werk, Sociale economie en Landbouw.
6. Vlaamse Regering (2019). Visienota 'Vizier 2030 - Een 2030-doelstellingenkader voor Vlaanderen'
7. Vansteenkiste, S., Sourbron, M., Scholiers, B., Van Onacker, E., De Graeve, P., & De Smet, R. (2019). *Een inclusieve benadering van het arbeidspotentieel van de Vlaamse bevolking op basis van enquête- en administratieve data* (Werk.Rapport 2019 nr.1). Leuven: Steunpunt Werk.
8. Vansteenkiste, S., & Sourbron, M. (2020). *Analyse van het arbeidspotentieel naar gewest: aandacht voor niet-traditionele groepen ook cruciaal in een (post) COVID-19-tijdperk* (Werk.Focus 2020 nr. 2). Leuven: Steunpunt Werk.
9. Besluit (EU) 2018/1215 van de Raad van 16 juli 2018 betreffende de richtsnoeren voor het werkgelegenheidsbeleid van de lidstaten
10. Steunpunt Werk (2019). Beleidsbrieven aan de Vlaamse Regering, Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 29(1). Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.



2.2. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. leren (2015-2019)

- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (2018) Relancestrategie - Invoering van een globale verbintenis van werkgevers inzake stageplaatsen - Jaarlijkse evaluatie
- Dekocker, V. & Sodermans, A. (2018) Leren dual learning
- Federaal Planbureau (2016) Rapport du Groupe d'experts "Compétitivité et Emploi" - Commission 5 : "Efforts de formation des entreprises"
- HIVA (lopend) Evaluatieonderzoek naar het decreet OAO i.o.v. Syntra Vlaanderen
- IDEA Consult (2019) E-learning in Vlaanderen,
- IDEA Consult (lopend) Kosten, baten en financiering van dual learning i.o.v. Syntra Vlaanderen
- OESO (2019) OESO Skills Strategie Vlaanderen 2019. Evaluatie en aanbevelingen. Managementsamenvatting
- Rekenhof (2016) Betaald educatief verlof
- RVA (2015) - Activering en opleiding van werklozen: actualisering van de resultaten (2de semester 2013)
- RVA (2019) - Tewerkstellings- en opleidingsmaatregelen onderhevig aan de Zesde Staatshervorming
- SERV (2017) VESOC-akkoord opleiding, 11 juli 2017
- SERV (2018) Vaardigheden boven: 11 inspirerende praktijken in Vlaanderen
- SERV (2020) Advies Levenslang leren: visie en partnerschap
- SERV (STIA) 2015 - Competentie- en opleidingsbeleid bij de Vlaamse ondernemingen en organisaties
- SERV (STIA) 2015 - Competentieversterking van jongeren op een arbeidsmarktgerichte leerweg
- SERV (STIA) 2015 - De competentieportfolio van de Vlaamse zelfstandige ondernemer
- SERV (STIA) 2017 - Leermogelijkheden in het werk voor werknemers 2004-2016
- SERV (STIA) 2018 - ICO 2020: Onderweg naar een strategisch competentiebeleid in Vlaanderen
- SERV (STIA) 2018 - Werken aan een inclusieve leercultuur. Inspirerende bedrijfspraktijken in de sectoren elektrotechniek, hout en voeding
- Sourbron, M. (2017). Opleidingsinspanningen in Vlaamse bedrijven stabiliseren (Werk.Focus 2017 nr.10). Leuven: Steunpunt Werk.
- Syntra Vlaanderen (2016) Klaar voor dual? Hoe werkgevers stimuleren om mee te stappen in dual learning?,
- Unizo (2019) Oog voor talent: De HR-wijzer voor jouw kmo,
- Vansteenkiste, S., Vandevort, L., Sourbron, M., Lamberts, M., Pasgang, K., Knipprath, H., & Nicaise, I. (2018). Toekomstverkenningen arbeidsmarkt en onderwijs 2050 - Rapportage interviews (Werk.Rapport 2018 nr. 1). Leuven: Steunpunt Werk, Steunpunt SONO - KU Leuven.
- Voka Paper 2019 #6: Levenslang leren. Samen beter presteren!



2.3. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. activeren en loopbanen (2015-2019)

- Bierings, H., Schmitt, J., van der Valk, J., Vanderbiesen, W., & Goutsmet, D. (2017). De arbeidsmarkt in de grensregio van Nederland en Vlaanderen. Den Haag/Leuven: Centraal Bureau voor de Statistiek, Steunpunt Werk.
- Burn-out netwerk (2020). De behandeling en het professionele traject van patiënten die hebben geleden aan een burn-out. Ontwikkeling van beleidsaanbevelingen
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Méthodologie relative aux subventions salariales dans le non-marchand
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Monitoring de l'Emploi en Belgique : Indicateurs de suivi pour le Rapport Emploi Compétitivité
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Risicogroepen op de arbeidsmarkt
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Taux d'emploi et évolution structurelle de l'emploi
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Werkgelegenheidsgraad
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Werkloosheidsverzekering
- De Graeve, P., & Vansteenkiste, S. (2018). Hefboom aan het werk? Onderzoek naar de factoren die de arbeidsmarktintegratie van asielzoekers in Vlaanderen beïnvloeden. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 28(2), 21-32 Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.
- Deloitte (2018). Sectorstudie e-commerce. Impact van de strategische trends in industriële en maatschappelijke noden, herbruikbare energie en e-commerce op kansengroepen in het algemeen en de sociale economie in het bijzonder
- Deloitte (2018). Sectorstudie industriële noden. Impact van de strategische trends in industriële en maatschappelijke noden, herbruikbare energie en e-commerce op kansengroepen in het algemeen en de sociale economie in het bijzonder
- Deloitte (2018). Sectorstudie maatschappelijke noden. Impact van de strategische trends in industriële en maatschappelijke noden, herbruikbare energie en e-commerce op kansengroepen in het algemeen en de sociale economie in het bijzonder
- Departement WSE (2015). De uitkeringsafhankelijkheid van de bevolking met een niet-EU-herkomst
- Departement WSE (2015). De Vlaamse sociale economie in 2014
- Departement WSE (2015). Handicap en arbeid. Deel I. Definities en statistieken over de arbeidsdeelname van mensen met een handicap
- Departement WSE (2015). Handicap en arbeid. Deel II. Beleidsontwikkelingen
- Departement WSE (2015). Herkomstmonitor 2015. Arbeidsmarktpositie van personen met een buitenlandse herkomst op basis van administratieve gegevens
- Departement WSE (2015). Nota Handicap & Arbeid 2015.
- Departement WSE (2016). Focus op talent barometer 2016. Kansengroepen in cijfers.
- Departement WSE (2016). Labour market participation of people with work limitations due to health problems. Findings from the EU Labour Force Survey 2011
- Departement WSE (2016). Nota Handicap & Arbeid 2016.
- Departement WSE (2017). De Vlaamse sociale economie in 2015
- Departement WSE (2017). Focus op talent barometer 2017. kansengroepen in cijfers.
- Departement WSE (2018). Nota Handicap & Arbeid 2017.
- Departement WSE (2019). De Vlaamse sociale economie in 2017
- Departement WSE (2019). Focus op talent barometer. Kansengroepen in cijfers 2017-2018.
- Deseire, S., Struyven, L., Man, S., Scholiers, B. & Vanderbiesen, W. (2018). Methodologie voor het opstellen van statistieken over de loontrekkende tewerkstelling bij de Europese en internationale instellingen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Leuven: HIVA en Steunpunt Werk
- Federaal Planbureau (2015). The relationship between unemployment duration and education - The case of school leavers in Belgium



Federaal Planbureau (2018). De non-take-up van werkgeversbijdrageverminderingen begrijpen: een gemengde methodologische benadering

Federaal Planbureau (2018). Non-take-up van werkgeversbijdrageverminderingen: het geval van de maatregel 'eerste aanwervingen'

Federaal Planbureau (2018). Removing youth sub-minimum wage rates in Belgium: did it affect youth employment?

FOD SZ (2015). Analyse van de evolutie van de sociale situatie en sociale bescherming in België

FOD SZ (2015). Nationaal sociaal rapport

FOD SZ (2015). Sociale bescherming in België: ESSOBS data

FOD SZ (2016). Analyse van de evolutie van de sociale situatie en sociale bescherming in België

FOD SZ (2016). Sociale bescherming in België: ESSOBS data

FOD SZ (2017). Analyse van de evolutie van de sociale situatie en sociale bescherming in België

FOD SZ (2017). Vademecum van de financiële en statistische gegevens over de sociale bescherming in België

FOD SZ (2018). Analyse van de evolutie van de sociale situatie en sociale bescherming in België

FOD SZ (2019). Analyse van de evolutie van de sociale situatie en sociale bescherming in België

FOD SZ (2019). Armoede en handicap in België

FOD WASO (2015). Socio-economische monitoring 2015: arbeidsmarkt en origine

FOD WASO (2017). Impact van herstructureren op de loopbaan

FOD WASO (2017). Socio-economische monitoring 2017: arbeidsmarkt en origine

FOD WASO (2018). Continue beleidsevaluatie oudere werknemers 2018

FOD WASO (2018). Evaluatie van de impact van de nieuwe reglementering op de re-integratie op het werk

Goutsmet, D., & Vanderbiesen, W. (2017). De (grote) kloof in arbeidsmarktpositie tussen de bevolking van Belgische en niet-Belgische herkomst (Werk.Focus 2017 nr.2). Leuven: Steunpunt Werk.

Goutsmet, D., Vanderbiesen, W., Bierings, H., Schmitt, J., & van der Valk, J. (2017). De beroepsbevolking in de grensregio's van Nederland en Vlaanderen: grote verschillen aan weerszijden van de grens. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(1), 60-67. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Herremans, W., Laurijssen, I. & Rober, A. (2015). Schoolverlatersindicatoren voor Vlaanderen: bronnenstudie en conceptueel kader. (WSE Report 2015 nr.7). Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie / Steunpunt Studietoelagen en Schoolloopbanen.

Herremans, W., Vansteenkiste, S., & Sourbron, M. (2016). Op weg naar de arbeidsmarkt. De arbeidsmarktintrede van Vlaamse schoolverlaters. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 26(1), 92-105. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

HIVA (2015). Naar een nieuw concept van begeleiding op de werkvloer. BODW participatief doorgelicht

HIVA (2016). De activering uit de arbeidsongeschiktheid: maatschappelijke doelmatigheid in haar sociale en economische aspecten

HIVA (2017). Externe evaluatie van de Vlaamse Jongerengarantie in het kader van het Europese Jongerengarantieplan

HIVA (2017). Kritische succesfactoren in het activeringsbeleid naar mensen met een buitenlandse herkomst

HIVA (2017). De rol en impact van de arbeidsbemiddelaar in het nieuwe begeleidingsmodel van de VDAB. Inzicht in de besluitvorming en de interactiestijlen van de individuele VDAB-bemiddelaar o.b.v. de resultaten van de websurvey bij bemiddelaars

HIVA (2017). De rol en impact van de arbeidsbemiddelaar in het nieuwe begeleidingsmodel van de VDAB. Resultaten van de werkzoekendenbevraging (HIVA), juni 2017

HIVA (2018). Sectorstudie circulaire economie. Impact van de circulaire economie in Vlaanderen op de sociale economie en de tewerkstelling van kansengroepen

HIVA (2018); Naar een typologie van begunstigden voor het Vlaams activerend arbeidsmarktbeleid, HIVA, 2018

HIVA (2019) Personen met een arbeidshandicap - hefboomen voor een hogere werkzaamheidsgraad,

HIVA (2019). Evaluatie van het Vlaamse nieuwe doelgroepenbeleid van RSZ verminderingen

HIVA (2019). Leerstoel Arbeidsmarktdynamiek



HIVA (2019). Transitie op de arbeidsmarkt en dynamiek van loopbanen. Een ruimere analyse op basis van longitudinale steekproefdata (1996-2015)

HRW (Hoge Raad Werkgelegenheid). Verslag 2017: Verlenging en kwaliteit van de loopbanen

HRW (Hoge Raad Werkgelegenheid). Verslag 2018: immigranten geboren buiten de EU op de Belgische arbeidsmarkt

HRW (Hoge Raad Werkgelegenheid). Verslag 2019: Meer actieven voor een welvarende en inclusieve economie

IDEA Consult (2015). Het PWA-stelsel in kaart gebracht

IDEA Consult (2018). Activering van leefloongerechtigden via tijdelijke werkervaring

IDEA Consult (2018). Techniek Tien jaar later: loopbaanpaden en -uitkomsten van STEM-studenten

IDEA Consult (2019). Tussentijdse evaluatie van het Focus op Talent-beleid

KUL en ULG (2015). Ontwikkeling van een instrument voor identificatie van de personen met een verhoogde kans op een geslaagde professionele re-integratie

KULeuven (2020). Opnieuw aan het werk na burn-out

KULeuven, Vlerick School, Universiteit Antwerpen (2016). Loopbaanperspectieven op werk

Mazrekaj, D., De Witte, K., & Vansteenkiste, S. (2017). Het rendement van een diploma middelbaar onderwijs op de Vlaamse arbeidsmarkt. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 27(1), 10-15. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Nautet, M. (2018). Volledige werkgelegenheid, mismatches en arbeidsreserve

NBB (2018). Working Paper N° 343 The unemployment impact of product and labour market regulation: Evidence from European countries

NBB (2019). Working Paper N° 379 Scrapping the entitlement to unemployment benefits for young labor market entrants : An effective way to get them to work ?

Neefs, B., & Vansteenkiste, S. (2018). Dé multi-jobber bestaat niet: zowel sterke als kwetsbare profielen. *Werk.Focus 2018 nr. 10*. Leuven: Steunpunt Werk.

Neefs, B., & Vansteenkiste, S. (2018). Multi-jobbers in Vlaanderen, een kwetsbare groep? *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 28(1), 27-36. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Pasgang, K., Vansteenkiste, S., Neefs, B. & Sourbron, M. (2018). Voortgangsrapport 1/7/2018 – 31/12/2018 - WP Nr 3: Grensoverschrijdende arbeidsmarktdata inzichtelijk en beschikbaar maken, december 2018

Pasgang, K., & Sourbron, M. (2019). Vlaamse Arbeidsrekening. Raming van de loontrekkende binnenlandse werkgelegenheid naar nationaliteit. *Nulmeting & Tijdreeks 2008-2016. Methodologisch rapport*. Leuven: Steunpunt Werk.

Pasgang, K., & Vanderbiesen, W. (2018). De werkzaamheid in de Vlaamse gemeenten in kaart (Werk.Focus 2018 nr.1). Leuven: Steunpunt Werk

Pasgang, K., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Kent de Vlaamse arbeidsmarkt een sterke kwalitatieve mismatch? (Werk.Focus 2018 nr. 8). Leuven: Steunpunt Werk.

Rekenhof (2018). Auditrapport over au pairs

Rekenhof (2018). Uitkeringen voor volledig werklozen - Voorkomen en opsporen van onterechte betalingen

Rekenhof (2020). Audit over de individuele beroepsopleiding

Rekenhof (Iopend, 2020). Audit rond het RSZ-stelsel eerste aanwervingen

Rekenhof (Iopend, 2021). Audit over tewerkstelling van personen met een arbeidsbeperking

RVA (2015). Recente evolutie van de verdeling naar gezinscategorie van werklozen

RVA (2015). Update: evolutie van de vergoede werkzoekende volledig werklozen in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland - Periode 2007-2014

RVA (2015). Verdere evolutie van de geharmoniseerde werkloosheid in ruime zin. *Werkloosheid in ruime zin in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland in 2014*

RVA (2016). De werkloosheid in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland volgens drie benaderingen

RVA (2016). Evolutie sinds 1945 van de tijdelijke werkloosheid in perspectief geplaatst

RVA (2016). Evolutie sinds 1954 van de vergoede volledige werkloosheid in perspectief geplaatst

RVA (2016). Recente evolutie van de tijdelijke werkloosheid: enkele verklaringsfactoren



RVA (2016). Uitstroom van de werkloosheidsuitkering naar het vervroegd pensioen in een context van reglementaire wijzigingen - 2010-2014

RVA (2017). De werkloosheid in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland volgens drie benaderingen

RVA (2017). Impact van de beperking van het recht op inschakelingsuitkeringen

RVA (2017). Spotlight - Samenwonende werklozen met gezinslast

RVA (2017). Spotlight - Volledig werklozen die vrijwilligerswerk verrichten

RVA (2018). De beperking van het recht op inschakelingsuitkeringen: aard van de uitstroom in 2016

RVA (2018). De werkloosheid in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland volgens drie benaderingen

RVA (2018). Evolutie en verdeling van de volledige en de tijdelijke werkloosheid volgens nationaliteitsgroep - periode 2007-2016

RVA (2018). Impact van gesubsidieerde tewerkstelling op de tewerkstelling van werknemers met een buitenlandse nationaliteit - periode 2008-2017

RVA (2018). Spotlight - De evoluties van de overgangen naar werk van de werklozen volgens hun profiel

RVA (2019). De beperking van het recht op inschakelingsuitkeringen: aard van de uitstroom in 2017

RVA (2019). De werkloosheid in België, Duitsland, Frankrijk en Nederland volgens drie benaderingen

RVA (2019). Spotlight - Beslaglegging op werkloosheidsuitkeringen

RVA (2019). Spotlight - Werkzoekende werklozen met bijkomende activiteiten in 2017

RVA. Federale cijfers van de vergoede werklozen

RVA. Federale cijfers van loopbaanonderbreking en tijdskrediet

RVA. Trimestriële indicatoren van de arbeidsmarkt

Saks, Y. (2016). De sociaaleconomische transitie op de arbeidsmarkt: een Europese benchmarking-oefening

Saks, Y. (2017). Een beter inzicht verwerven in het verloop van het aantal begunstigen van de invaliditeitsverzekering

Scholiers, B., & Herremans, W. (2016). Wel jong, niet NEET. Een analyse van de NEET-jongeren in Vlaanderen. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 26(1), 82-91. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Scholiers, B., & Herremans, W. (2016). NEET-jongeren in Vlaanderen: aandacht voor kansengroepen (*Werk.Focus* 2016 nr.2). Leuven: Steunpunt Werk.

Scholiers, B., & Vansteenkiste, S. (2018). Doelgroepen aan het werk? Een blik op de arbeidsmarktpositie van de doelgroepen uit het Vlaams Doelgroepenbeleid. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 28(1), 19-26. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Scholiers, B., & Vansteenkiste, S. (2018). Uittredeleeftijd in Vlaanderen neemt versneld toe, maar kaap van 65 jaar nog niet in zicht (*Werk.Focus* 2018 nr.14). Leuven: Steunpunt Werk.

Scholiers, B., De Smet, R., & Vansteenkiste, S. (2019). Instroom in werk bij 55-plussers in Vlaanderen kent geringe vooruitgang (*Werk.Focus* 2019 nr. 4). Leuven: Steunpunt Werk.

Scholiers, B., De Smet, R., & Vansteenkiste, S. (2019). Steeds minder 55-plussers maken gebruik van uittredestatuten (*Werk.Focus* 2019 nr. 5). Leuven: Steunpunt Werk.

SERV (2019) - Akkoord Iedereen aan boord

SERV (STIA) 2015 - Haalbaarheid om tot het pensioen door te werken

SERV (STIA) 2015 - Het vraagstuk van langer werken in internationaal perspectief

SERV (STIA) 2017 - Haalbaarheid om tot het pensioen door te werken

Sociale Balans: Update cijfers

Sourbron, M., & Vansteenkiste, S. (2018). De arbeidsreserve op de Vlaamse arbeidsmarkt ontleed. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 28(1), 10-18. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Sourbron, M., & Vansteenkiste, S. (2018). Raming van de potentiële arbeidsreserve op basis van de Enquête naar de Arbeidskrachten (EAK). Methodologie tot en met 2016 (Methodologisch rapport). Leuven: Steunpunt Werk.

Sourbron, M., & Vansteenkiste, S. (2019). Raming van de potentiële arbeidsreserve op basis van de Enquête naar de Arbeidskrachten (EAK). Methodologie vanaf 2017. Methodologisch rapport. Leuven: Steunpunt Werk.



- Sourbron, M., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Waar kunnen we nog extra arbeidskrachten vinden in Vlaanderen? (Werk.Focus 2018 nr. 5). Leuven: Steunpunt Werk.
- Steunpunt Werk (2015). An examination of the flexibility demands towards the unemployed
- Steunpunt Werk (2015). Contracting out mandatory counselling and training for long-term unemployed. Private for-profit or non-profit, or Keep it Public?
- Steunpunt Werk (2015). Coöperatief ondernemen in de sociale inschakelingseconomie
- Steunpunt Werk (2015). De relatie tussen natuurlijk verloop en arbeidsproductiviteit
- Steunpunt Werk (2015). Running head. Turnover (volatility) and labor productivity
- Steunpunt Werk (2015). Schoolverlatersindicatoren voor Vlaanderen. Bronnenstudie en conceptueel kader
- Steunpunt Werk (2015). Vier jaar loopbaanonderzoek binnen Steunpunt WSE. Wat leerden we over loopbanen in Vlaanderen (en daarbuiten)?
- Steunpunt werk (2016). Does VDAB Training influence re-employment? A duration analysis
- Steunpunt Werk (2016). Effectiveness of a job vacancy. Referral scheme
- Steunpunt Werk (2016). Waiting longer before claiming, and activating youth. No point?
- Steunpunt werk (2016). De weg naar de arbeidsmarkt. De arbeidsmarktintrede van Vlaamse schoolverlaters
- Steunpunt Werk (2017). De arbeidsmarkt in de grensregio van Nederland en Vlaanderen
- Steunpunt Werk, Departement WSE, & VDAB. (2016). Vlaanderen binnen Europa, een gekleurde blik op de arbeidsmarkt(Werk.Rapport 2016 nr.1). Leuven/Brussel: Steunpunt Werk, Departement WSE, VDAB.
- Theunissen, G., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2017). De weg na 2020: reflecties over een nieuwe werkzaamheidsdoelstelling. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(2), 72-80. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.
- Theunissen, G., Vansteenkiste, S., Scholiers, B., & Sels, L. (2019). De Vlaamse werkzaamheidsgraad herbekeken (Werk.Focus 2019 nr. 2). Leuven: Steunpunt Werk.
- Ugent (2016). Laaggeschoolden in België en Vlaanderen
- ULG (2015). Studie over de mogelijkheden voor de sociaalprofessionele re-integratie van personen met chronische pijnproblemen
- Université libre de Bruxelles (2015). Welke vooruitzichten voor de professionele re-integratie van RIZIVverzekerde patiënten met mentale stoornissen?
- Universiteit Antwerpen (2019). Leerstoel Migratie, Integratie en Arbeidsmarkt: Determinanten van arbeidsparticipatie en werkzaamheid van personen met een migratie-achtergrond, met specifieke aandacht voor inburgeringstrajecten van nieuwkomers en de latente vrouwelijke arbeidsreserve
- Vanderbiesen, W., Goutsmet, D., Vansteenkiste, S., van der Valk, J., Bierings, H., & Schmitt, J. (2017). De Vlaams-Nederlandse grenspendel in kaart (Werk.Focus 2017 nr.4). Leuven: Steunpunt Werk.
- Vansteenkiste, S. (2017). Zien werken doet werken. Over het belang van opgroeien in gezinnen waar gewerkt wordt (Werk.Focus 2017 nr.1). Leuven: Steunpunt Werk
- Vansteenkiste, S. (2017). Soft skills bij jongeren: cruciaal bij het vinden en behouden van werk (Werk.Focus 2017 nr.8). Leuven: Steunpunt Werk.
- Vansteenkiste, S., & De Graeve, P. (2018). De arbeidsmarktintegratie van asielzoekers in Vlaanderen (Werk.Rapport 2018 nr.2). Leuven: Steunpunt Werk.
- Vansteenkiste, S., & De Graeve, P. (2018). De arbeidsmarktintegratie van asielzoekers in Vlaanderen: executive summary(Werk.Focus 2018 nr.13). Leuven: Steunpunt Werk.
- Vansteenkiste, S., Pasgang, K., & Sels, L. (2018). Hoe evolueert de arbeidsmarktpositie van de Vlaamse bevolking met een migratieachtergrond? (Werk.Focus 2018 nr. 11). Leuven: Steunpunt Werk.
- Vansteenkiste, S., Sourbron, M., Scholiers, B., Van Onacker, E., De Graeve, P., & De Smet, R. (2019). Een inclusieve benadering van het arbeidspotentieel van de Vlaamse bevolking op basis van enquête- en administratieve data (Werk.rapport 2019 nr. 01). Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie.
- Vansteenkiste, S., Sourbron, M., Scholiers, B., Van Onacker, E., De Graeve, P., & De Smet, R. (2019). Een inclusieve benadering van het arbeidspotentieel van de Vlaamse bevolking op basis van enquête- en administratieve data: executive summary (Werk.focus 2019 nr. 07). Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie.



Vansteenkiste, S., Van Onacker, E., & Scholiers, B. (2019). Een inclusieve benadering van het arbeidspotentieel in Vlaanderen op basis van administratieve gegevens. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 29(1), 27-45: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

VDAB ontcijfert nr. 37 (2015). Focus op langdurige werkloosheid

VDAB ontcijfert nr. 38 (2019). Jeugdwerkloosheid: een verhaal van ups-and-downs

Vendramin, P. (2018), *Jeunes et travail en Belgique. Enquête auprès des jeunes de 18 à 30 ans.*

Voka Paper 2017#9: Werken tot 67 kan. 4 hefboomen

Voka Paper 2018 #4: Migratie en Integratie. Remedie voor een krappe arbeidsmarkt

Voka Paper 2018 #7: Iedereen aan de slag. De krapte voorbij

Voka Paper 2019 #4: Dynamische loopbanen om langer aan de slag te blijven

2.4. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. jobs (2015-2019)

AMS (2017). Wijzigingen in jobs, vacatures en vaardigheden

Basselier, R., Langenus, G., Walravens, L. (2018). De opkomst van de deeleconomie

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). (Para)fiscaliteit 2016

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Analyse de la distribution des revenus en Belgique - Partie 1 : situation générale et pistes de recherche

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Het minimuminkomen in België

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). L'entrepreneuriat

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Les difficultés d'appariement sur le marché du travail en Belgique et dans les trois régions : analyse à partir de fonctions critiques

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Sociale vrede, impact van de loonniveaus op de arbeidsmarkt, invloed van anciënniteit op de lonen

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Studies die het secretariaat van de CRB in 2015 heeft gerealiseerd in het kader van de werkzaamheden van de subcommissie Technisch verslag loonmarge en conclusies van de sociale partners

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Digitalisering en deeleconomie

Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB). Geboekte vooruitgang voor de circulaire economie in België

Cordemans, N. (2019). Inclusieve groei: een nieuw maatschappelijk paradigma?

Cornille David, Rycx François, Tojerow Ilan (2019). Heterogeneous Effects of Credit Constraints on SMEs' Employment: Evidence from the European Sovereign Debt Crisis, *Journal of Financial Stability*, Vol 41, April, Pages 1-13.

Cornille, D. (2016). Wat leert de Europese enquête naar de loonvorming ons?

De Mulder, J. / Godefroid, H. (2016). Hoe kan het ondernemerschap in België worden gestimuleerd?

De Mulder, J. / Godefroid, H. / Swartenbroekx, C. (2017). Groeien om te overleven? Een portret van de snel groeiende jonge ondernemingen in België

De Sloover, F. / Saks, Y. (2018). Gaat de polarisatie van de werkgelegenheid gepaard met die van de lonen?

De Smet, R., Theunissen, G., Neefs, B., & Vansteenkiste, S. (2019). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Augustus 2019 (Werk.Focus 2019 nr. 6). Leuven: Steunpunt Werk.

De Smet, R., Theunissen, G., Neefs, B., & Vansteenkiste, S. (2019). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. April 2019 (Werk.Focus 2019 nr. 3). Leuven: Steunpunt Werk.

De Smet, R., Theunissen, G., Neefs, B., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2019). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Januari 2019 (Werk.Focus 2019 nr. 1). Leuven: Steunpunt Werk.

Departement WSE (2015). Terugblik op de Vlaamse arbeidsmarkt. Ontwikkelingen sinds de jaren tachtig.

Departement WSE (2016). Monitoring regionale toetsing. Stand van zaken 2010-2015

Departement WSE (2016). De arbeidsmarkt na 2020. Analyse door de studiedienst van het Departement WSE



Departement WSE (2018). Afschaffing van de 60%-regel bij dienstenchequebedrijven. Een evaluatie over de periode 2016-2017

Departement WSE (2019). Arbeidsmarktkrapte in Vlaanderen. Oorzaken, verschijningsvormen en actieterreinen

Federaal Planbureau (2015). Décomposition de l'évolution du coût salarial horaire de l'économie belge et de ses branches d'activité, 2000-2010

Federaal Planbureau (2016). Young Firms and Industry Dynamics in Belgium

FOD WASO (2016) - Analyse van de Belgische gegevens i.v.m. de arbeidsomstandigheden verzameld door EUROFOUND (EWCS 2015)

FOD WASO (2016) - Implementatie van een duurzame preventiestrategie voor psychosociale risico's in ondernemingen

FOD WASO (2016) - Onderzoek naar de blootstelling van de Belgische werknemers aan gevaarlijke chemische producten (PROBE)

FOD WASO (2016). De loonkloof tussen vrouwen en mannen in België - Rapport 2016

FOD WASO (2017). De flexijobs en de werkgelegenheid in de horecasector

FOD WASO (2017). De loonkloof tussen vrouwen en mannen in België - Rapport 2017

FOD WASO (2018) - Onderzoek betreffende de impact van de managementstijlen op het welzijn op het werk

FOD WASO (2018) - Onderzoek over het gebruik van de knipperlichtentool PSR

FOD WASO (2018) Onderzoek over het welzijn van de bedrijfsleiders van ZKO's en van de impact op hun werknemers

FOD WASO (2019) - Analyse van de monitoringsindicatoren van de Externe Diensten voor Preventie en Bescherming op het Werk

FOD WASO (2019) - Onderzoek over burn-out in de Belgische bevolking

FOD WASO (2019) - Realisatie van een verzamelbundel van goede praktijken in ondernemingen inzake preventie van psychosociale risico's (PSR)

FOD WASO (2019) - Realisatie van e-learningmodules in verband met welzijn op het werk

FOD WASO (2019) - Studie van de impact van de nieuwe arbeidsvormen op het welzijn

HIVA (2017). Decompositie van de regionale tewerkstellingsdynamiek. Nieuwe cijfers voor de periode 2006-2015, met focus op de meest recente jaar-op-jaar bewegingen

HIVA (2015). Versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen

HIVA (2017). Voltijds, deeltijds of als flexwerker bij een nieuwe werkgever. Trends in de aanwervingsdynamiek op de Belgische arbeidsmarkt

HIVA (2019). Omvang en dynamiek van de tewerkstelling bij tech start-ups in België. Rapport in het kader van de VIONA-leerstoel dynamiek van de arbeidsmarkt

HIVA (2019). Tussentijdse evaluatie van het non-discriminatiebeleid

HIVA (lopend). Nieuwe meerwaardeketens kwantitatief in kaart gebracht

HIVA, (2019). Effectiviteitsstudie ondernemerschapstrajecten in het SYNTRA-netwerk

HRW. Verslag 2015: Aanpassing van de arbeidstijd

HRW. Verslag 2016: Digitalisering

Huyse, H. en Verbrugge, B. (2018), Belgium and the sustainable supply chain agenda: leader or laggard? Review of human right due diligence initiatives in the Netherlands, Germany, France and EU, and implications for policy work by Belgian civil society.

IDEA Consult (2015). Dienstencheque-ondernemingen onder de loep genomen

IDEA Consult (2017). Vanuit de kinderschoenen naar de puberteit. De Vlaamse deeleconomie in kaart gebracht

IDEA Consult (2019). Terugverdieneffecten van het dienstenchequestelsel in Vlaanderen

IDEA Consult (2019). Digitale transformatie op bedrijfsniveau

IDEA Consult in opdracht van FOD Waso (2016). Haalbaarheidsstudie omtrent de organisatie van loopbaansparen in België

Jonckheere, J. / Saks, Y. (2019). Lage loongroei in het eurogebied: belangrijkste conclusies van de ESCB Wage Expert Group met een focus op België



- Kovalenko, M. & Mortelmans D. (2016). Work and family in the era of the transitional career. Determinants of work-family conflict and its relationship to career mobility – WSE report
- Lamberts, M., Pacolet, J., Hendrickx, F., Terlinden, J., Vanormelingen, J. en De Groof, S. (2015a). Versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen. Viona-rapport, Leuven, HIVA-KuLeuven.
- Lamberts, M., Pacolet, J., Hendrickx, F., Terlinden, J., Vanormelingen, J. en De Groof, S. (2015b). Versterking van het arbeidsvolume in de socio-culturele sector in Vlaanderen. Viona-rapport, Leuven, HIVA-KuLeuven.
- Malfait D. (2018). Talent gezocht voor de social profit, Een duabaan voor beleid en onderneming. Verso-cahier, Brussel.
- Nautet, M. / Piton, C. (2019). Analyse van de atypische arbeidsvormen in België
- Neefs, B. (2017). In welke sectoren speelt vergrijzing het sterkst? Een blik op heden en toekomst. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(1), 122-130. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco
- Neefs, B., & Pasgang, K. (2019). Vlaamse Arbeidsrekening. Raming van het totaal aantal jobs en vestigingen met personeel: update 2017. Methodologisch rapport. Leuven: Steunpunt Werk.
- Neefs, B., Vanderbiesen, W., & Vansteenkiste, S. (2017). In welke sectoren kunnen we de komende jaren extra vraag naar arbeid verwachten? Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(2), 10-17. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.
- Neefs, B., Vansteenkiste, S., Vanderbiesen, W., & Sels, L. (2018). Is de toekomstige vraag naar arbeid in alle sectoren even groot? (Werk.Focus 2018 nr. 4). Leuven: Steunpunt Werk.
- Pasgang, K. & De Smet, R. (2019). Vlaamse Arbeidsrekening. Raming van de bevolking naar socio-economische positie. Basis- en detailtabellen: update 2017. Methodologisch rapport. Leuven: Steunpunt Werk.
- Pasgang, K. (2019). Vlaamse Arbeidsrekening: definities & beknopte methodologie, update juli 2019. Methodologisch rapport. Leuven: Steunpunt Werk.
- Pasgang, K., & Vanderbiesen, W. (2018). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Januari 2018 (Werk.Focus 2018 nr.2). Leuven: Steunpunt Werk
- Rekenhof (2019). Impact Horecaplan 2015. Flexi-jobs, gelegenhedswerk en bruto-netto-overuren
- Riziv en LUCAS KULeuven (2015). De visie van huisartsen over de relatie tussen werk en psychische klachten: Samenvatting onderzoeksresultaten
- RVA (2018). Spotlight - Enkele elementen van evaluatie van de maatregel "Springplank naar zelfstandige" voor volledig werklozen
- RVA (2019). Spotlight - Thematische verlopen en tijdscrediet met motief: verdeling volgens geslacht
- RVA (2019). Spotlight - Tijdscrediet en loopbaanonderbreking: evolutie volgens geslacht
- Scholiers, B., De Smet, R., Vansteenkiste, S., & Van Onacker, E. (2019). De 2020 doelstellingen behaald, maar kloof met EU blijft overeind. De boordtabel eindloopbaan 2019. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 29(1), 8-26: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.
- SD Worx studie Remun (2019). Extrapolatie van de bedragen van de verschillende alternatieve verloningsvormen, die in de voorgaande studie (2017) werden geïdentificeerd, naar de gehele populatie van loontrekkenden onderworpen aan Belgische sociale zekerheid in de privésector
- Sels, L., Vansteenkiste, S., & Scholiers, B. (2017). Wat als ... slechts 10% van de bevolking laaggeschoold zou zijn? (Werk.Focus 2017 nr.3). Leuven: Steunpunt Werk.
- SERV (2018). Actieplan digitalisering. De transitie naar een digitale samenleving
- SERV (2019). Vlaanderen in digitale versnelling. Elf inspirerende verhalen
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Actieve jobs: sleutel tot werkbaar werk en duurzame inzetbaarheid ?
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Grensoverschrijdend gedrag op het werk
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Groei en aanwervingen in de Vlaamse ondernemingen en organisaties
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Het Nieuwe Werken in de Vlaamse ondernemingen en organisaties
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Innovatief en duurzaam aanbesteden in Vlaanderen
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Sectoren aan de slag met werkbaar werk
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Teamwerk in Vlaanderen
- SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Tevredenheid over het zelfstandig ondernemerschap



SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Wat maakt werk werkbaar voor zelfstandige ondernemers ?

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaar werk bij werknemers naar beroepsgroep

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaar werk bij werknemers met een arbeidshandicap

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaar werk bij zelfstandige ondernemers in zes sectoren

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel geschoolde arbeiders en technici 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel kader- en directieleden 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel kortgeschoolde arbeiders 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel middenkaders en professionals 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel onderwijzend personeel 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel uitvoerende bedienden 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor de vrije beroepen 2007-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de sector productie/transport 2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de bouwsector 2007-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de handel 2007-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de horeca 2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de land- en tuinbouw 2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor zelfstandige ondernemers in de intellectuele diensten 2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel voor starters, groeiers en vrouwelijke zelfstandige ondernemers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2015). Werkbaarheidsprofiel zorgmedewerkers 2004-2013

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Clusterbeleid in Europa

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Innovatie in de ondernemingen en organisaties in Vlaanderen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Kennisdifusie en innovatie bij Vlaamse kmo's

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Methodologie van de IOA-enquête

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Methodologie Vlaamse werkbaarheidsmonitor

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Pendelen en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Samen werken aan materialen en energie. Aanpak en werknemersbetrokkenheid in acht ondernemingen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Sectoren verder aan de slag met werkbaar werk in de convenants 2016-2017

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 – zelfstandige ondernemers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Werkbaar werk plus

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Werkbaar werk plus naar leeftijd

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Werkbaar werk voor werknemers in micro-ondernemingen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2016). Werkbaarheidsprofiel leidinggevenden

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Freelancers in Vlaanderen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Uitzendarbeid en flexibiliteit. Enquête bij ondernemingen en organisaties in Vlaanderen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 werknemers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Wat maakt werk werkbaar voor werknemers ?

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Wat maakt werk werkbaar voor zelfstandige ondernemers ?

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk bij zelfstandige ondernemers in de bouwsector

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk bij zelfstandige ondernemers in de handel



SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk bij zelfstandige ondernemers in het vrije beroep

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk bij zelfstandige ondernemers in de intellectuele diensten

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk en Het Nieuwe Werken

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in banken en verzekeringen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de bouwnijverheid (2004-2016)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de chemische nijverheid (2004-2016)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de dienstenchequebedrijven

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de gezondheids- en welzijnszorg

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de groot- en kleinhandel

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de metaalindustrie (2004-2016)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de voedingsnijverheid (2004-2016)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in de zakelijke diensten

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in het onderwijs

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in overheidsdiensten

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in post- en telecombedrijven

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk in transportbedrijven

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk voor werknemers in micro-ondernemingen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2017). Werkbaar werk voor zzp'ers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Acute psychische vermoeidheidsproblemen bij werknemers en zelfstandigen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Arbeidshandicap en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). De korte of de lange shift ? (werkstress en werk-privébalans bij deeltijders en overwerkers)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Grensoverschrijdend gedrag op het werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Leidinggeven en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Methodologie van de Ondernemingsenquête 2018

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Ondernemen met een arbeidshandicap in Vlaanderen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Pendelen en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Werkbaar werk bij starters, groeiers en vrouwelijke zelfstandige ondernemers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Werkbaar werk en de jobtypes van Karasek

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Werkbaar werk plus

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2018). Ziekteverzuim en personeelsverloop: maakt werkbaar werk een verschil?

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Acute psychische vermoeidheidsproblemen bij werknemers en zelfstandigen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Arbeidshandicap en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). De korte of de lange shift ? (werkstress en werk-privébalans bij deeltijders en overwerkers)

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Grensoverschrijdend gedrag op het werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Leidinggeven en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Methodologie van de Ondernemingsenquête 2018

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Ondernemen met een arbeidshandicap in Vlaanderen

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Pendelen en werkbaar werk

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Werkbaar werk bij starters, groeiers en vrouwelijke zelfstandige ondernemers

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Werkbaar werk en de jobtypes van Karasek

SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Werkbaar werk plus



SERV Stichting Innovatie & Arbeid (2019). Ziekteverzuim en personeelsverloop: maakt werkbaar werk een verschil? Steunpunt Werk en Hiva, (2017). Toekomstverkenningen arbeidsmarkt 2050

Theunissen, G., De Smet, R., Pasgang, K., Neefs, B., & Vansteenkiste, S. (2018). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. November 2018 (Werk.Focus 2018 nr. 12). Leuven: Steunpunt Werk.

Theunissen, G., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Leidt de hogere vervangingsvraag van 50-plussers tot een structurele krapte op de arbeidsmarkt? (Werk.Focus 2018 nr. 3). Leuven: Steunpunt Werk.

Trendhuis (2015). The show must go on: hoe langer werken werkbaar maken. Trendstudie 2015

Unizo (2019). 50 gevallen van administratieve rompslomp

Unizo (2019). De Vlaamse elektriciteitsnorm

Unizo (2019). Freelancer Focus 2019

Unizo (2019). Gemeentelijke fiscaliteit

Unizo (2019). Startersatlas 2019

Van Opstal W. (2018). De sociale onderneming: een conceptueel kompas. Verso-cahier, Brussel.

Van Opstal W. (2019). Sociaal ondernemen voor een wereld in verandering. Werven voor sociale ondernemers en beleidsmakers. Verso-cahier, Brussel.

Vanderbiesen, W. (2016). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. November 2016 (Werk.Focus). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W. (2017). De arbeidsmarktpositie van Vlaamse steden en gemeenten: een analyse na tien jaar Vlaamse Arbeidsrekening. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(1), 131-138. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco.

Vanderbiesen, W. (2017). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Maart 2016 (Werk.Focus). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W. (2017). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Oktober 2017 (Werk.Focus 2017 nr.13). Leuven: Steunpunt Werk

Vanderbiesen, W. (2017). Grote diversiteit in arbeidsmarktprestaties van Vlaamse steden en gemeenten. (Werk.Focus 2017 nr.11). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W. (2017). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. April 2017 (Werk.Focus 2017 nr.6). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W. (2018). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. April 2018 (Werk.Focus 2018 nr.7). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W., & Herremans, W. (2016). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Juni 2016 (Werk.Focus 2016 nr.1). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W., Theunissen, G., & Vansteenkiste, S. (2017). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Juli 2017 (Werk.Focus 12). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W., Theunissen, G., & Vansteenkiste, S. (2018). Kwartaalbericht Vlaamse arbeidsmarkt. Augustus 2018 (Werk.Focus 2018 nr.9). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanderbiesen, W., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). In welke Vlaamse steden en gemeenten is de arbeidsmarkt het krapst? (Werk.Focus 2018 nr. 6). Leuven: Steunpunt Werk.

Vanheukelom, T. & Decoster, A. (2017). Fiscale aftrekbaarheid van de dienstencheques. Onderzoek naar projectietechnieken op basis van fiscale aangiften. Werk.Rapport. Leuven: Steunpunt Werk.

Vanheukelom, T. & Decoster, A. (2017). Fiscale aftrekbaarheid van de dienstencheques. Onderzoek naar projectietechnieken op basis van fiscale aangiften. Werk.Rapport. Leuven: Steunpunt Werk.

Vansteenkiste, S., Neefs, B., & Sels, L. (2017). Wat als ... 80% van de Vlaamse tewerkstelling in de dienstensector plaatsvindt? (Werk.Focus 2017 nr.9). Leuven: Steunpunt Werk.

Vansteenkiste, S., Theunissen, G., & Sels, L. (2017). Wat als ... vrouwen en mannen even actief worden op de arbeidsmarkt? (Werk.Focus 2017 nr.7). Leuven: Steunpunt Werk.

Vansteenkiste, S., Vanderbiesen, W. & Sels, L. (2017). Wat als ... er dubbel zoveel hoog- als middengekwalificeerde jobs zouden zijn? (Werk.Focus 2017 nr.5). Leuven: Steunpunt Werk.

VDAB. Arbeidsmarktbalans, twejaarlijks gepubliceerd door VDAB



- Verbrugge, B. en Huyse, H. (2019), Towards socially sustainable supply chains. Belgian companies' approaches to human rights and working conditions in their supply chains.
- Vereycken Y. en Ramioul M. (2018), Op zoek naar de organisatie in de platformeconomie.
- Voka (2016). Groeipaper: Gezond werken maakt gezond leven, gezond leven maakt gezond werken
- Voka (2016). Groeipaper: Sociale economie: ondernemers als antwoord op sociale uitdagingen
- Voka Paper 2017#8: Flexibiliteit op de arbeidsmarkt
- Wartel L. (2018), Les nouvelles formes d'emploi et de travail en Belgique. Working paper #4.
- Wartel L. (2018), Les enjeux politique et juridiques du travail dans l'économie des plateformes. Etat des lieux et perspectives syndicales. Working paper #3.

2.5. Beleidsrelevante publicaties m.b.t. governance (2015-2019)

- IDEA Consult (2015). Naar een vernieuwde sectorale insteek voor het Vlaams werkgelegenheidsbeleid.
- IDEA Consult (2019). Evaluatie van de samenwerking rond werkgelegenheid en economie op (boven)lokaal niveau,
- Unizo. Is de dienst verzekerd? Een onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening voor ondernemers in Vlaanderen en Brussel
- FOD WASO Verslag over het sectoraal overleg 2015-2016
- Temmerman Caroline, De Rynck Filip, Wayenberg Ellen & Voets Joris. (2015) Gevalstudie sociaaleconomische streekontwikkeling. Een onderzoek naar de prestaties van regionale netwerken, de rol van de Vlaamse overheid en de impact van lokale dynamiek – Steunpunt SBOV
- SERV (2019) Informatierapport Slimme steden
- Vanderbiesen, W. (2017). De arbeidsmarktpositie van Vlaamse steden en gemeenten: een analyse na tien jaar Vlaamse Arbeidsrekening. Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27(1), 131-138. Leuven: Steunpunt Werk / Uitgeverij Acco..



Colofon

Samenstelling

Vlaamse overheid
Departement Werk en Sociale Economie
Koning Albert II-laan 35 bus 20
1030 Brussel
02 553 42 56
Beleid.wse@vlaanderen.be
www.vlaanderen.be/departement-wse

Verantwoordelijke uitgever

Dirk Vanderpoorten
Secretaris-generaal

Uitgave

Juni 2021
Depotnummer D/2021/3241/110

