



# Naar een productiviteitsagenda voor Vlaanderen

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma

Update van studie uitgevoerd in 2023 – Inclusie van reële productiviteit, gebaseerd op sectorale deflatoren

De Vlaamse arbeidsmarkt wordt geconfronteerd met drie gigantische uitdagingen. Zo stijgt de vraag naar arbeid sterk waardoor er c. 440 k extra jobs benodigd zijn tegen 2030. Tegelijkertijd wordt verwacht dat het aantal personen op beroepsactieve leeftijd tegen dan zal stagneren rond 5.2 – 5.3 m. Daarenboven kijkt Vlaanderen aan tegen een toenemende kwalitatieve mismatch op de arbeidsmarkt waardoor het aantal openstaande vacatures voor o.a. technische profielen, zorgverstrekkers en leerkrachten toeneemt. Zo is op een periode van 6 jaar tijd het aantal openstaande vacatures verdubbeld, meer bepaald van c. 35 k in 2017 tot c. 70 k. in 2023.

→ A

Beleidsmakers kunnen twee strategieën volgen om met deze uitdagingen om te gaan. Een eerste strategie betreft het opkrikken van de werkzaamheidsgraad. Zo is het de ambitie van de Vlaamse Regering om die te doen stijgen naar 80% (vs. 77% in 2023). Dat zou betekenen dat 80% van de 20- tot 64-jarigen betaalde arbeid verrichten. Echter staat de

werkloosheidsgraad in Vlaanderen op een historisch laag peil (3,3% in 2023), waardoor er betrekkelijk weinig marge is om deze reserve aan te boren.

Een tweede strategie zet in op productiviteitsgroei: het verhogen van de toegevoegde waarde die iedere werknemer genereert door een efficiënter beheer van de beschikbare schaarse middelen. Die productiviteitsgroei is essentieel om socio-economische welvaart te creëren, maar vertoont in België al jarenlang een neerwaartse trend. We zien eveneens dat het beleid tot nog toe weinig aandacht heeft besteed aan deze strategie, vooral in vergelijking met de aandacht die naar de werkzaamheidsgraad is gegaan.

In deze studie analyseren we de productiviteitsuitdagingen voor Vlaanderen in detail, met het oog op het uitwerken van een productiviteitsagenda / *productive human capital agenda* die concrete hefboomen bevat om deze socio-economische uitdagingen het hoofd te bieden.

## A. Productiviteitsgroei is essentieel om de Vlaamse welvaart te behouden gezien de grote uitdagingen op onze arbeidsmarkt



# Productiviteit in Vlaanderen gekenmerkt door vijf pijnpunten

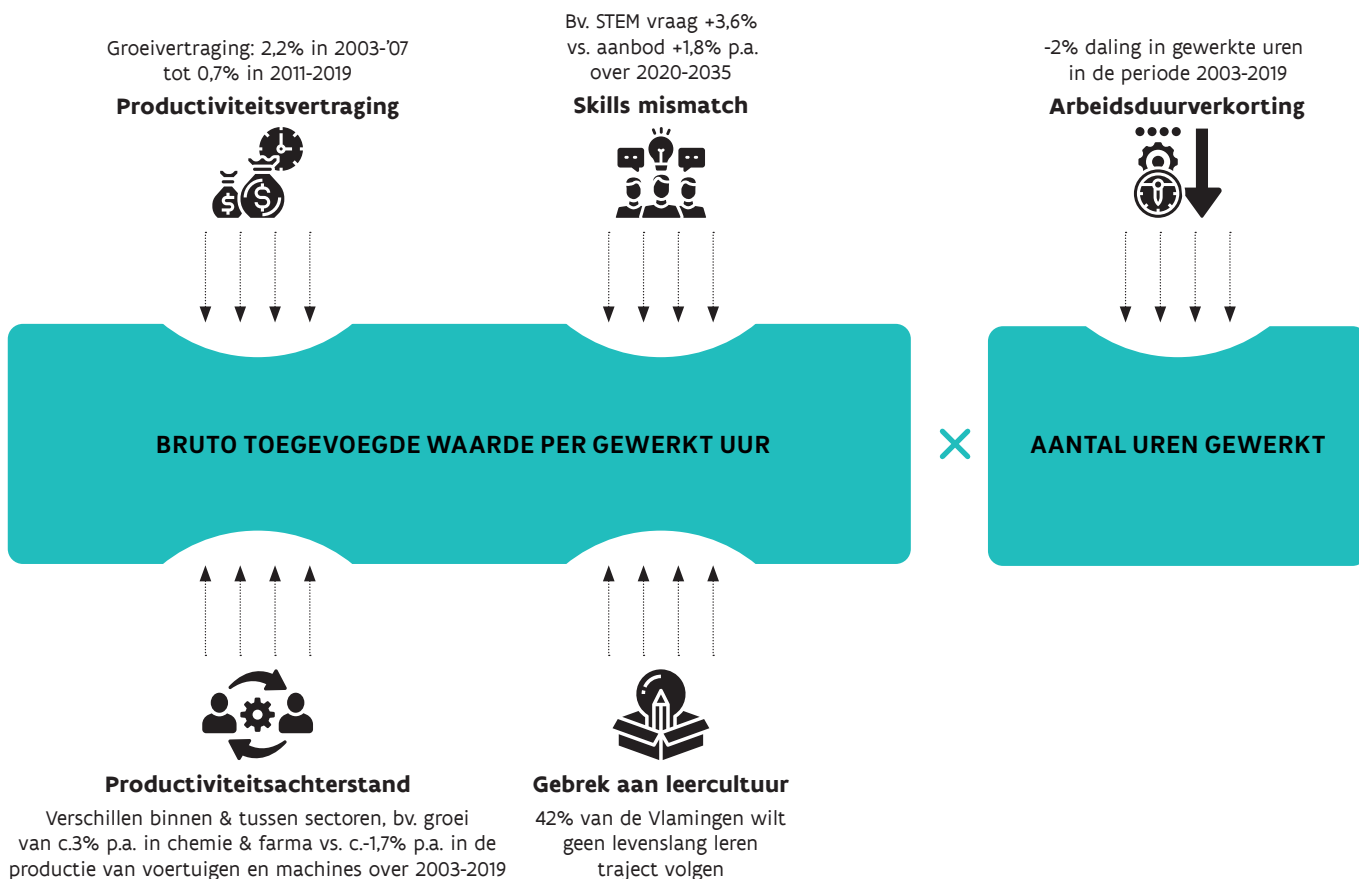
In dit onderzoek bestuderen we de evolutie van de arbeidsproductiviteit, specifiek voor de Vlaamse private sector. Productiviteit kan gemeten worden als toegevoegde waarde per gewerkt uur of per werknemer (i.e., de toegevoegde waarde per gewerkt uur \* het aantal gewerkte uren).

De bruto toegevoegde waarde per gewerkt uur wordt frequent gehanteerd als indicator voor productiviteit, aangezien deze niet wordt beïnvloed door evoluties in deeltijds werken, seizoenseffecten, etc.

Echter, de toegevoegde waarde per werknemer is eveneens een relevante productiviteitsparameter. Het is immers de totale toegevoegde waarde die een werknemer op jaarbasis genereert, die bepalend is voor het loon dat hij ontvangt, de belastingen die hierop afgedragen worden, etc.

Op basis van een uitgebreide data-analyse, diepgaande interviews met experts en een gedetailleerde desk research, identificeerden we vijf cruciale factoren die een negatieve impact hebben gehad op zowel de bruto toegevoegde waarde per gewerkt uur als het totaal aantal gewerkte uren op jaarbasis. → B

## B. De productiviteitsevolutie in Vlaanderen wordt gekenmerkt door vijf pijnpunten

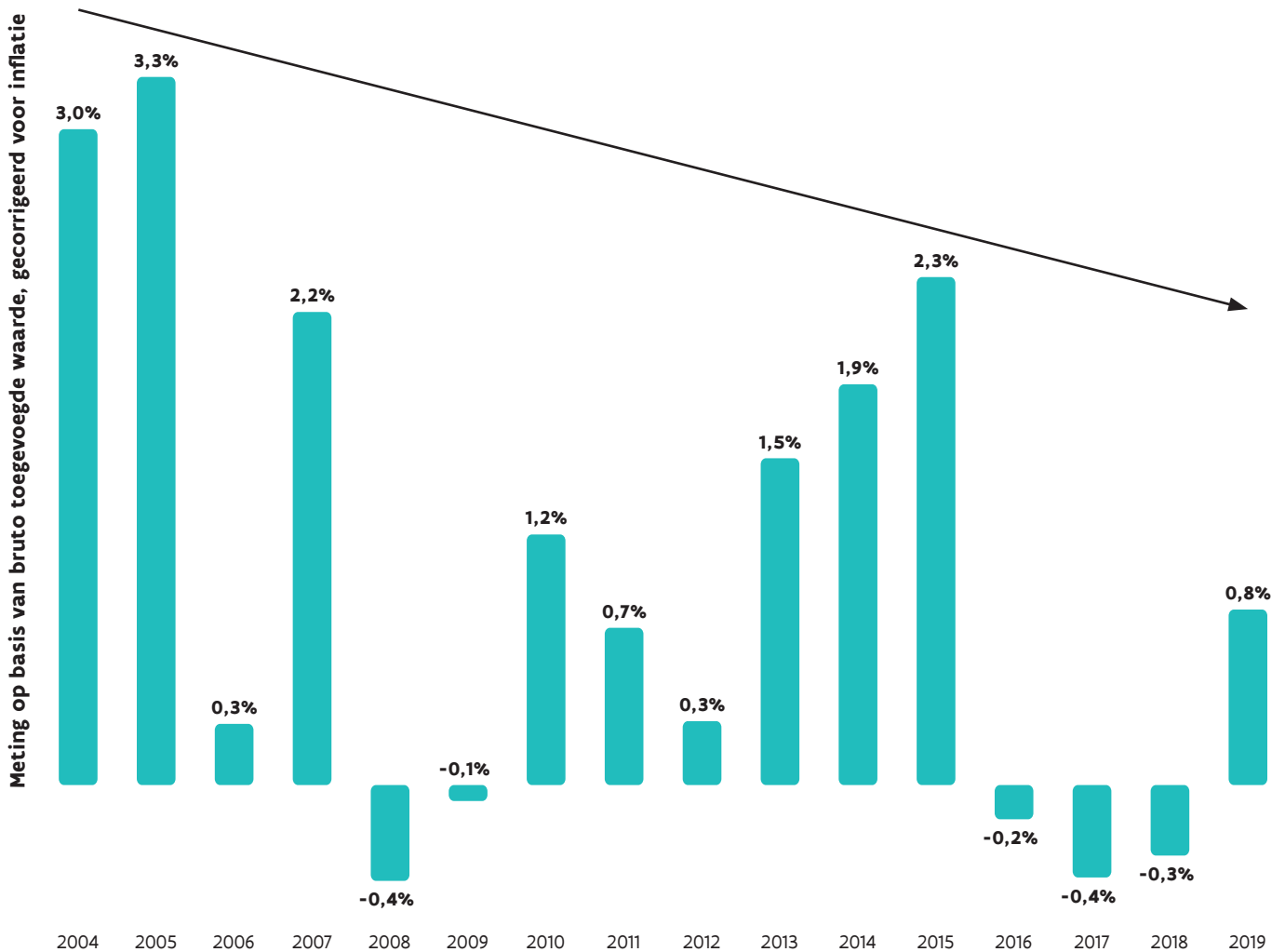


### ZOOM 1: PRODUCTIVITEITSVERTRAGING IN VLAANDEREN

Op basis van data van o.m. de Nationale Bank van België berekenden we de productiviteitsgroei voor de private sector in Vlaanderen in de periode 2003-2019<sup>1</sup>. → C

De resultaten bevestigen dat de productiviteitsgroei in Vlaanderen inderdaad onder druk staat. Waar de productiviteitsgroei in Vlaanderen in de periode 2003-2007 nog gemiddeld 2% per jaar bedroeg, is dit in de periode 2011-2019 gehalveerd tot ongeveer 1% per jaar.

#### C De productiviteitsgroei in de Vlaamse private sector staat al geruime tijd onder druk



Bron: NBB, EUKLEMS, Intanprod, LUISS, desk research, Roland Berger

<sup>1</sup> 2019 is het laatste jaar waarvoor data beschikbaar zijn voor heel Europa.

**ZOOM 2: PRODUCTIVITEITSACHTERSTAND IN VLAANDEREN**

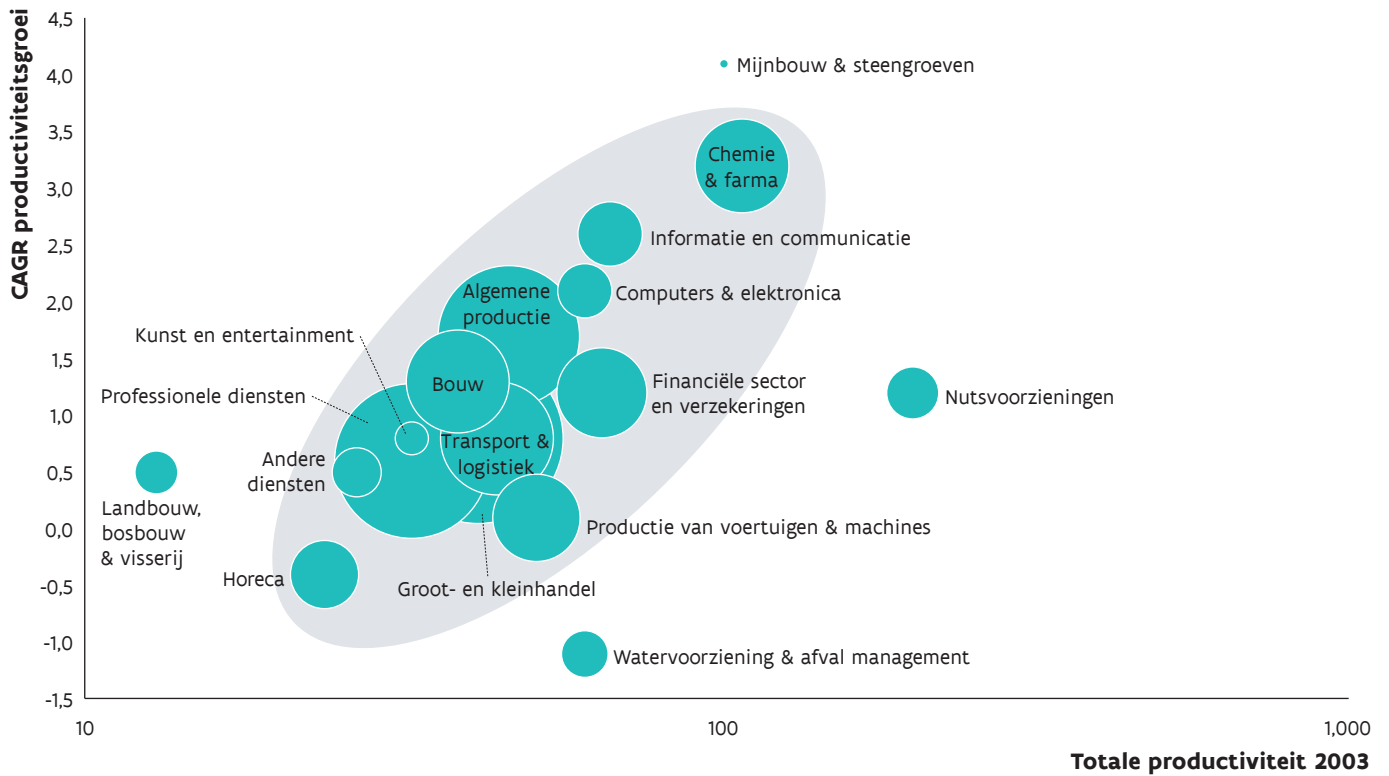
Om een meer granulair beeld te verkrijgen van de productiviteitsvertraging in Vlaanderen, berekenden we vervolgens de jaarlijkse productiviteitsgroei in iedere sector. → D

Deze analyse legt een sterke divergentie in de productiviteitsgroei tussen de verschillende sectoren bloot<sup>2</sup>. Bovendien neemt deze divergentie nog toe doorheen de jaren.

Bijgevolg treedt er een ‘Mattheuseffect’ op, waarbij productieve sectoren een sterke productiviteitsgroei laten optekenen, en het omgekeerde waar is voor minder productieve sectoren. Hierdoor neemt de kloof tussen de meest en minst productieve sectoren alsmaar toe.

Dit kan worden toegewezen aan feit dat typische hefboomen (e.g. digitalisering, automatisering,...) systematisch tot grotere productiviteitswinsten leiden in bepaalde sectoren, terwijl het potentieel in andere sectoren veel beperkter is.

**D. Er is een toenemende divergentie tussen sectoren, zowel op vlak van productiviteitsgroei als absolute productiviteit**



⊗ Totale toegevoegde waarde 2003

Bron: NBB, EUKLEMS, Intanprod, LUISS, desk research, Roland Berger

<sup>2</sup> "In sommige sectoren kan de productiviteitsevoluitie vertekend zijn door belangrijke prijzevoluties (cf. Landbouw, bosbouw & visserij), wat kan leiden tot een onderschatting van de productiviteitswinst in geproduceerde eenheden."

**ZOOM 3: SKILLS MISMATCH IN VLAANDEREN**

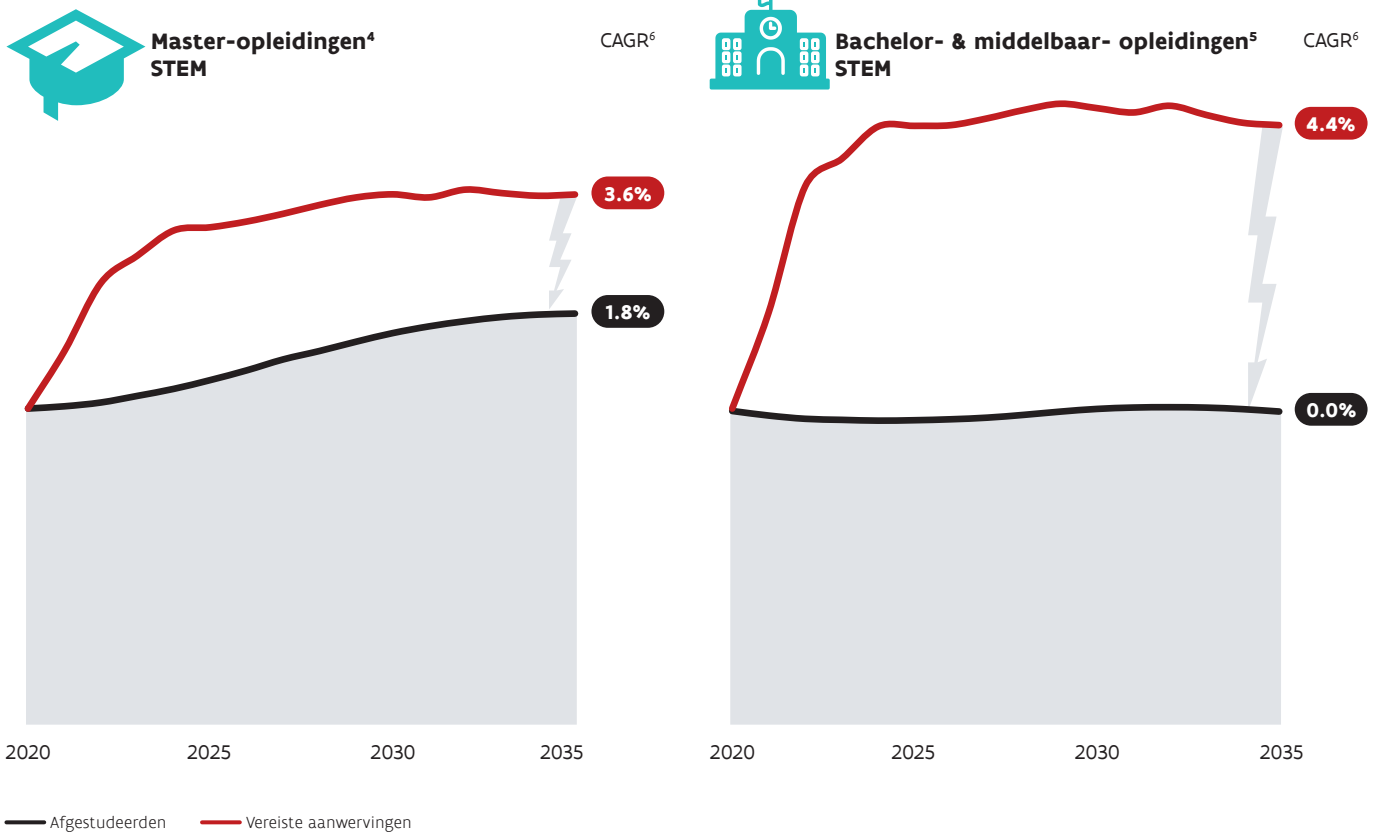
Een andere belangrijke uitdaging op de Vlaamse arbeidsmarkt is de toenemende mismatch tussen enerzijds de vaardigheden die werkgevers zoeken en anderzijds de vaardigheden die aangeboden worden op de arbeidsmarkt.

Zo kampt Vlaanderen o.m. met een grote en groeiende discrepantie tussen het aantal STEM-afgestudeerden en de arbeidsvraag naar STEM-profielen. → E

Maar dezelfde uitdagingen gelden voor andere sectoren (bv. zorg, onderwijs) waar vacatures alsmear moeilijker ingevuld raken.

**E. De arbeidsvraag naar nieuwe vaardigheden (bv. STEM) verandert snel en het arbeidsaanbod evolueert niet in gelijke mate mee**

Vereiste aanwervingen vs. afgestudeerden<sup>1</sup> [2020-2035; geïndexeerde ontwikkeling<sup>3</sup>]



Bron: Departement Werk & Sociale Economie, Roland Berger

3 De punctuele outliers in 2021, 2025 en 2030 worden hier niet meegenomen  
 4 Aanwervingsbehoefte master-opleidingen gebaseerd op vraag naar wetenschappers en ingenieurs  
 5 Aanwervingsbehoefte bachelor- & middelbaaropleidingen gebaseerd op technici, IT specialist, operatoren, productiemedewerkers en elektriciens & elektronici  
 6 Compound annual growth rate of samengesteld jaarlijks groeipercentage

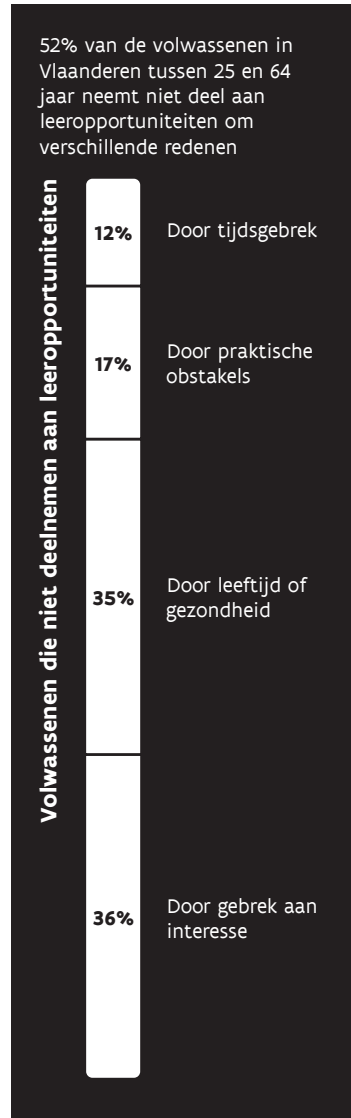
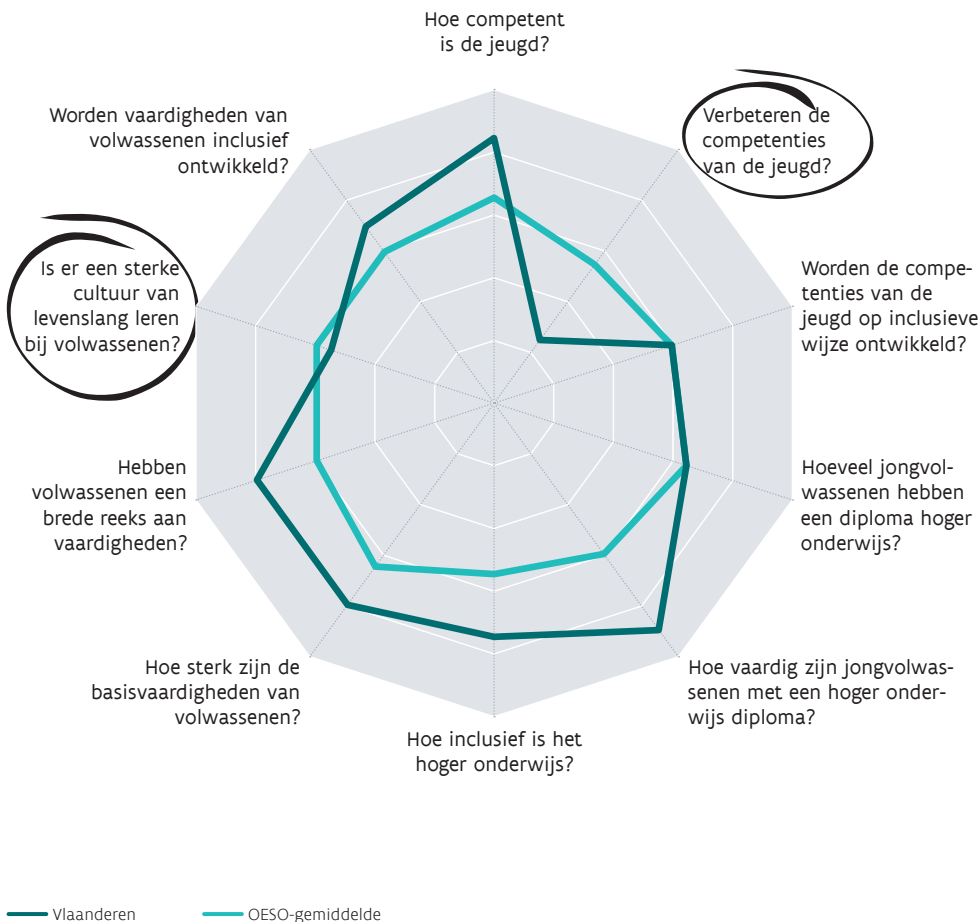
**ZOOM 4: GEBREK AAN LEERCULTUUR IN VLAANDEREN**

In een arbeidsmarkt die aan een hoog tempo evolueert, is het essentieel dat werknemers zich continu bijscholen, opdat hun professionele vaardigheden voldoende up-to-date blijven.

Hieraan schort het echter in Vlaanderen. Hoewel werknemers doorgaans een hoog niveau van cognitieve vaardigheden hebben (o.m. op vlak van geletterdheid en rekenvaardigheid), ontbreekt een cultuur van levenslang leren bij de beroepsactieve bevolking. Vlaamse werknemers scoren ondermaats op vlak van (motivatie tot) levenslang leren, in vergelijking met het OESO-gemiddelde. → **F**

**F. Een cultuur van levenslange professionele ontwikkeling ontbreekt in Vlaanderen**

**Competentie-ontwikkeling - Vlaanderen vergeleken met OESO-gemiddelde**



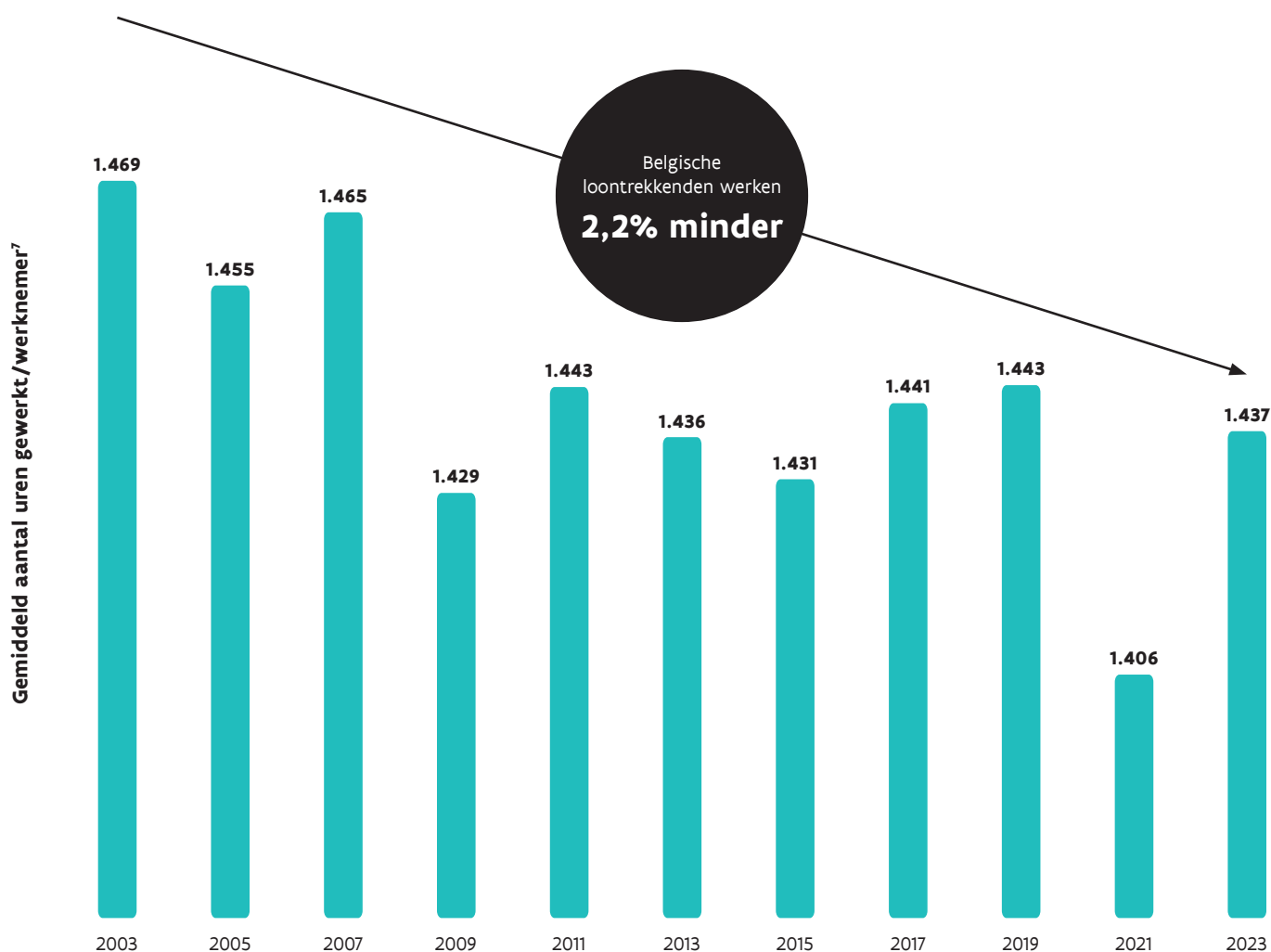
Bron: OESO, desk research, Roland Berger

**ZOOM 5: ARBEIDSDUURVERKORTING IN VLAANDEREN**

Ten slotte concluderen we dat Vlaamse werknemers de afgelopen decennia alsmear minder uren zijn gaan werken op jaarbasis. → G

Zoals eerder aangegeven, is de totale toegevoegde waarde die een werknemer op jaarbasis genereert (i.e., de toegevoegde waarde per gewerkt uur \* het aantal gewerkte uren) een belangrijke economische parameter, gezien de implicaties voor loon, belastingen en meer algemeen: de financiering van onze welvaartstaat.

**G. Vlaamse werknemers werken gemiddeld alsmear minder uren op jaarbasis**



Bron: NBB, desk research, Roland Berger

<sup>7</sup> 2020 wordt buiten beschouwing gelaten wegens Covid-19 impact



# Boost voor de Vlaamse arbeidsproductiviteit

Samengevat levert onze analyse van de onderliggende drivers van de Vlaamse productiviteitsevolutie de volgende vijf pijnpunten op:

## **PRODUCTIVITEITSVERTRAGING**

De productiviteitsgroei in de Vlaamse private sector vertraagt sterk

## **PRODUCTIVITEITSACHTERSTAND**

Er zijn grote sectorale verschillen in productiviteitsgroei en -niveau en sterke productiviteitsverschillen tussen top en minst performante bedrijven

## **SKILLS MISMATCH**

We zien een grote en groeiende discrepantie tussen (vaardigheden van) afgestudeerden en arbeidsvraag naar specifieke competenties

## **GEBREK AAN LEERCULTUUR**

Vlaanderen scoort hoog op niveau van cognitieve vaardigheden maar slechts gemiddeld op vlak van (motivatie tot) levenslang leren

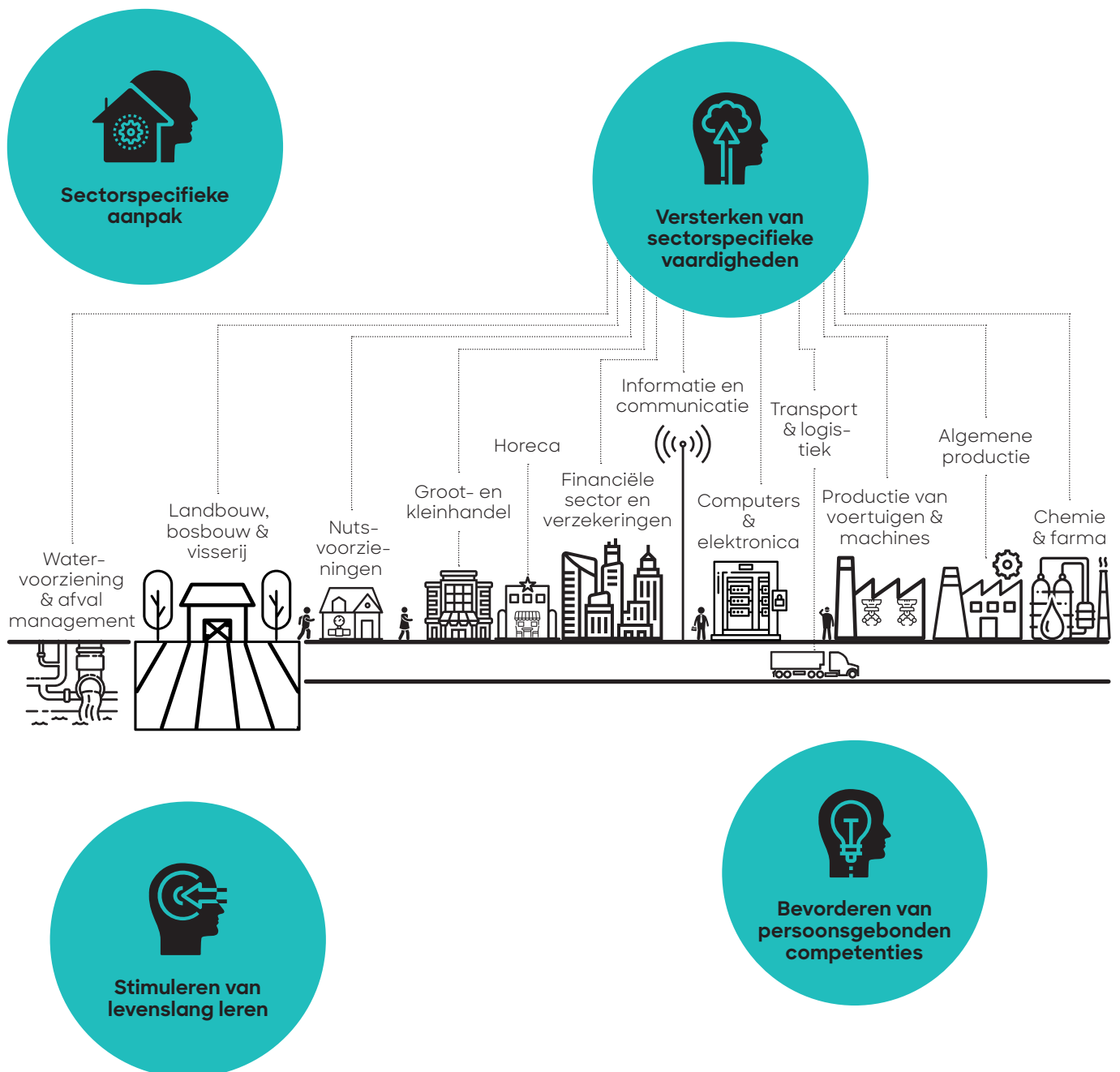
## **ARBEIDSDUURVERKORTING**

Vlamingen werken de afgelopen decennia alsmaar minder uren en dit effect is de laatste jaren enkel toegenomen

Hieruit blijken meteen enkele mogelijke pistes waarop kan worden ingezet om de Vlaamse productiviteit te boosten. Meer bepaald werden, om deze vaak miskende evolutie aan te pakken, een volledige set van 19 verschillende hefboomen samengesteld die als centraal doel hebben om de arbeidsproductiviteit in Vlaanderen op een structureel hogere groeikoers te brengen.

De hefboomen kunnen gecategoriseerd worden in vier grote clusters. → **H**

## H. De hefboomen om een boost voor de Vlaamse arbeidsproductiviteit te realiseren kunnen gegroepeerd worden in vier grote clusters



## Sectorspecifieke aanpak

Hefbomen om de grote productiviteitsverschillen tussen en vooral binnen sectoren aan te pakken

- 1 Opschalen van sectorale competentiecentra – Evolutie richting volwaardige productiviteitshubs
- 2 Versterken van 'Werkbaar werk' – Focus op bedrijfsvoering en arbeidsorganisatie KMO's
- 3 Versterken van gerichte arbeidsmigratie – Aangepast zwaartepunt op sectoren i.p.v. knelpuntberoepen
- 4 Introduceren van een tijdelijk 'Job switch' mechanisme
- 5 Lanceren van een 'Productiviteit challenge'
- 6 Initiëren 'Million hours challenge' voor de publieke sector

En andere economische hefboomen, zoals aantrekken FDI, innovatieagenda, O&O incentives, etc.

## Focus op profielen

Hefbomen om cross-sectoraal de skills mismatch te verlagen

- 7 Hervormen van de EVC – Prioriteren van specifieke competenties
- 8 Uitbreiden en vergemakkelijken van diploma-financiering – Aangepast zwaartepunt op geprioriteerde competenties
- 9 Hervormen van de upskilling aanpak – Creëren van 'Productiviteitspaden'
- 10 Herzien van competentie-job matching door de VDAB – Doelstellingen en instrumentarium gefocust op productiviteit
- 11 Uitbreiden van duaal lesgeven – Cross-sectoraal met focus op transversale competenties

- 12 Invoeren van een midden-carrière 'Competentie check'

- 13 Lanceren van een 'OpleidingPlus' programma

## Levenslang leren

Hefbomen om de leercultuur in Vlaanderen te verhogen

- 14 Opstarten van een levenslang leren kennisnetwerk
- 15 Creëren van een fiscaal-vriendelijk spaarproduct voor investeringen in eigen human capital

## Faciliteren van werk

Hefbomen om mensen in staat te stellen meer te kunnen werken indien ze dit wensen

- 16 Lanceren van een 'Job2 programma'
- 17 Oprichten van een 'HomeSupportCenter'
- 18 Stimuleren van 'ErgoWerk'
- 19 Creëren van 'Werk-cheques'

Deze hefboomen zijn het resultaat van discussies met een brede set van experts<sup>8</sup> die werden gevoed door een uitgebreide waaier aan kwantitatieve analyses, inzichten uit best practices van andere landen en een diepgaande desk research, waarin we bijzondere aandacht hebben besteed aan de reeds bestaande expertenadviezen<sup>9</sup>.

● Bestaand hefboomen, voortbouwend op een initiatief dat reeds loopt

● Nieuw initiatief dat nog gelanceerd moet worden

8 Zo werden deze maatregelen besproken met de begeleidingsgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van o.m. EWI, Vlaio, Unizo, Voka, ACV, ABVV, ACLVB VDAB, SERV, Steunpunt Werk, Statistiek Vlaanderen, FOD Waso.

9 Bv. Expertadvies "Naar een leer- en loopbaanoffensief", Actieplan Levenslang Leren, etc.

## UITGEVER

### **DEPARTEMENT WERK EN SOCIALE ECONOMIE**

Ellipsgebouw, Koning Albert II laan 35 (bus 20)  
1030 Schaarbeek  
België  
+32 2 553 42 56

### **ROLAND BERGER**

Vorstlaan 100  
1170 Brussel  
België  
+32 2 661 03 00

This publication has been prepared for general guidance only. The reader should not act according to any information provided in this publication without receiving specific professional advice. Roland Berger SA/NV shall not be liable for any damages resulting from any use of the information contained in the publication.

© 2024 ROLAND BERGER SA/NV. ALL RIGHTS RESERVED.