

Toekomstverkenningen arbeidsmarkt en onderwijs 2050 - Rapportage interviews

Sarah Vansteenkiste, Michelle Sourbron & Katleen Pasgang

Steunpunt Werk

Lief Vandevoort, Miet Lamberts, Heidi Knipprath & Ides

Nicaise

Steunpunt SONO

Een rapport in opdracht van
de Vlaamse minister van Werk, Economie, Innovatie en Sport &
de Vlaamse minister van Onderwijs

Vansteenkiste, S., Vandevoort, 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.

ISBN: 9789088731365

Copyright (2018)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this report may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

**STEUNPUNT
WERK**

Naamsestraat 61 bus 3551, 3000 Leuven

steunpuntwerk@kuleuven.be | +32 016 32 32 39

www.steunpuntwerk.be | twitter: [@SteunpuntWerk](https://twitter.com/SteunpuntWerk)

Het STEUNPUNT WERK is een universitair kenniscentrum dat arbeidsmarktinformatie verspreidt en het Vlaams arbeidsmarktbeleid ondersteunt.

Inhoudstafel

Inleiding	5
Lijst met gesprekspartners	6
Enkele uitdagingen vandaag en morgen	9
1. Krapte op de arbeidsmarkt.....	9
2. Digitalisering en technologisering	10
3. Toenemende diversiteit	11
Arbeidsmarkt - Dynamische levensloopbanen.....	13
1. Naar andere werkvormen	13
2. Naar een flexibele schil	16
3. Naar loopbaanmobiliteit	19
4. Naar een duurzaam leerklimaat.....	22
5. Naar aandacht voor de kwetsbaren	26
Arbeidsmarkt - Droombeelden	29
1. Naar meer zingeving.....	29
2. Naar een beperking van sociale ongelijkheid.....	30
3. Naar een ethisch kader.....	33
4. Naar blockchain.....	35
5. Naar betere arbeidsmarktintegratie van de kwetsbaren.....	36
Onderwijs – Levenslang- en breed leren.....	37
1. Waarom we (zullen) moeten leren	37
2. Wat we (zullen) moeten leren.....	38
3. Hoe we (zullen) moeten leren	40
Onderwijs – Van droombeeld naar realiteit.....	44
1. Leren in de toekomst – hoe pakken we dat aan?	44
2. Een inclusief curriculum met aandacht voor autonomie en vakoverschrijdend werken	44
3. De leraar als professional	48
5. Samenwerking tussen verschillende actoren.....	52
6. Digitalisering als ondersteuning	56
7. Een blijvend aandachtspunt: ongelijkheid en segregatie.....	58
Slotbeschouwingen	61
1. Nood aan een dynamische langetermijnstrategie	61
2. Nood aan een holistische aanpak.....	63
3. Nood aan ondersteunende sociale partners en overheid.....	64
4. Nood aan wendbaarheid	67

Bijlage 1	68
Bijlage 2	70
Referenties	72

Inleiding

Op 25 maart 2016 stelde de Vlaamse Regering haar nota 'Visie 2050' voor. Er werden zeven transitieprioriteiten bepaald die noodzakelijk zijn om een omslag richting 2050 te maken.

1. *De transitie naar de circulaire economie doorzetten*
2. *Slim wonen en leven*
3. *De sprong maken naar industrie 4.0*
4. *Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan*
5. *Werk maken van zorg en welzijn 4.0*
6. *Werken aan een vlot en veilig mobiliteitssysteem*
7. *Zorgen voor een energietransitie*

In het kader van deze 'Visie 2050'-strategie van de Vlaamse Regering kregen het Steunpunt Werk en het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO) de opdracht het transitieproject 'Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan' mee te ondersteunen en begeleiden. In de eerste fase van het project werkten Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) toekomstverkenningen uit over de arbeidsmarkt en het onderwijs richting 2050. Ze beschreven een aantal belangrijke evoluties op weg naar 2050 en legden mogelijke kansen en risico's bloot. De onderzoekers focusten hierbij op drie domeinen. In het eerste domein zoomden ze in op technologie, en de te verwachten gevolgen van de digitalisering voor arbeidsvraag, arbeidsaanbod, jobkenmerken en vereiste competenties. In het tweede domein behandelden ze loopbanen en arbeidsrelaties, en meer bepaald de positie van de werkende in de arbeidsmarkt van de toekomst en de wijze waarop hij of zij (nog) verbonden zal zijn met een/één organisatie of werkgever. Het onderwijs was het derde domein waarop ze focusten. Hier werd gekeken naar varianten van institutionele sturing en vormgeving van scholen en scholing en dus indirect naar de wijze waarop leerlingen, studenten en burgers zullen leren in en voor die onzekere toekomst.

Het voorliggende rapport is een uitdieping van Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) en maakt deel uit van de tweede fase van het transitieproject. Tijdens deze fase namen de twee Steunpunten een veertigtal interviews af met vernieuwers en/of voorlopers in de wereld van onderwijs en werk: twintig aan arbeidsmarktzijde en twintig aan onderwijzijde. De selectie van de gesprekspartners gebeurde in overleg met de verantwoordelijken voor het transitieproces binnen het Departement Werk en Sociale Economie en het Departement Onderwijs en Vorming. Naast het verder verfijnen en verrijken van het initiële rapport van Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) hadden deze interviews ook als doelstelling het helpen opzetten van een transitieruimte met denkers en doeners op vlak van arbeidsmarkt en onderwijs, en het opstellen van een systeemanalyse.

Bij de keuze van de geïnterviewden gingen we bewust op zoek naar friskijkers, dwarsdenkers, kantelaars en vernieuwers in de wereld van werk en onderwijs; uiteenlopende stemmen met een open geest die de uitdagingen van onze tijd voldoende aanvoelen als het gaat om leren en werken. Op basis hiervan wilden we een beeld krijgen van hoe de geïnterviewden het leren en werken van de toekomst zien. Hoe zien de verschillende gesprekspartners de veranderingen op vlak van arbeidsmarkt en onderwijs? Waar lopen zij tegen aan en waarom. Waar liggen hefbomen? Waar liggen kiemen van de gewenste verandering?

Dit rapport is een weergave van de belangrijkste elementen die bij deze deelthema's naar voren kwamen uit de interviews langs arbeidsmarkt- en onderwijzijde. De delen met betrekking tot arbeidsmarkt zijn louter gebaseerd op de interviews langs arbeidsmarktzijde en uitgewerkt door de auteurs van het Steunpunt Werk. De delen met betrekking tot onderwijs zijn louter gebaseerd op de interviews langs onderwijskant en uitgewerkt door de auteurs van het Steunpunt SONO.

Lijst met gesprekspartners

Arbeidsmarkt en onderwijs – Rondetafelgesprekken

SERV - 31 mei 2017

Hans Maertens - VOKA
Sonja Teugels – VOKA
Joris Denaerd – UNIZO
Karel Van Eetvelt - UNIZO
Sonja Debecker – Boerenbond
Ann Goublomme – Verso
Dirk Malfait - Verso
Niels Morsink – SERV
Sandra Hellings – SERV
Peter Van Humbeek – SERV
Helga Coppen – SERV
Pieter Kerremans – SERV
Lore Tack – ABVV
Steven Gentbrugge – ABVV
Gert Truyens – ACLVB
Peter Van der Hallen – ACV
Ann Vermorgen – ACV
Mieke Valcke – SERV
Katrijn Vanderweyden – SERV

VLOR - 20 juni 2017

Denys Kris - OKO
Van den Brande Marc - Katholiek Onderwijs Vlaanderen
Kesteloot Kurt - Katholiek Onderwijs Vlaanderen
Kuppens Theo - VCOV
Supply Els - GO! onderwijs van de Vlaamse gemeenschap
Denolf Daisy - GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap
Rots Isabel - COV
Neven Jean-Marie - OVSG
Cornelissen Goele - COC
Libert Nancy - ACOD Onderwijs
Barbery Jean-Luc - ACOD ONDERWIJS
De Weerdt Raf - ACOD Onderwijs
De Mulder Sara - VSOA onderwijs
Van der Eycken Flor - Vlaamse Scholierenkoepel
Van den Eynde Steven - Federatie Centra voor Basiseducatie
Bhutani Sanghmitra - Minderhedenforum
Vandromme Heleen - Hogeschool Odisee
Ghyselinck Mandy - HoGent
Breda Jo - VLIR
Douterlunge Mia - VLOR
Pulinx Reinhilde - VLOR

Stassen Koen - VLOR

VARIO - 3 juli 2017

Lieven Danneels (Televic)
Katrín Geyskens (Capricorn ICT)
Wim Haegeman (VIVES)
Johan Martens (KU Leuven)
Koen Vanhalst (UGent)
Vanessa Vankerckhoven (Novosanis)
Dirk Van Dijck (UA)
Marc Van Sande (Umicore)
Reinhilde Veugelers (KU Leuven)
Daniëlle Raspoet - VARIO

Stakeholders - 25 oktober 2017

Lieve Fransen (GTB)
Rianne Gheysen (FEGOB)
Sarah De Potter (De Ambrassade/Vlaamse Jeugdraad)
Bert Boone (Sterpunt Inclusief ondernemen / De Werkplekarchitecten)
Sophia Honggokoesoemo (Minderhedenforum)
Nicolas Van Praet (Netwerk tegen Armoede)
Kirsten Kluppels (Samenlevingsopbouw Vlaanderen)
Hakim Benichou (Samenlevingsopbouw Stad Antwerpen)
Kaat Vansyngel (VOCVO)
Maggi Poppe (Nationale Vrouwenraad (Nederlandstalige afdeling))

Arbeidsmarkt – Lezingen met gedachtenuitwisseling en individuele gesprekken

ACV – 2 mei 2017
Hoorzitting Vlaams Parlement – 22 juni 2017
Etion Trendtable – 9 oktober 2017
VDAB – 16 oktober 2017
VDAB, Stad Antwerpen en OCMW – 29 november 2017
VOKA Havenverenigingen – 4 december 2017

Jonathan Berte (RoboVision)
Bert Boone (Compaan)
Yonca Braeckman (Watt Factory)
Stijn Broecke (OESO)
Françoise Chombar (Melexis, STEM-platform)
Nico De Cleen (Passwerk)
Sara De Potter (De Ambrassade)
David Ducheyne (Securex)
Jochanan Eynikel (ETION)
Tom Herrijgers (Marbles)
Henk Joos (Flanders Bio)
Mieke Smet (Janssen Pharmaceutica)

Tina Stroobandt (World of Waw)
Valerie Tanghe (Amazone, NRB)
Sonia Van Ballaert (IBM)
Kristel Van der Elst (The Global Foresight Group)
Steven Van Hoorebeke (SD Worx)

Onderwijs – Individuele gesprekken

Celine Ibe ((Voormalige) voorzitter Scholierenkoepel)
Pedro De Bruyckere (Arteveldehogeschool en Leiden University College The Hague)
Marnik D'Hoore (Bloovi)
Ronny Vanderspikken (Scholengroep 11)
Fred Dhondt (Socius)
Toine Maes (Kennisnet)
Anke Wolfs (CVO Vilvoorde)
Christof Vanden Eynden (CBE Gent-Meetjesland-Leieland)
Katelijne De Raedt (CBE Gent-Meetjesland-Leieland)
David Gijbels (Universiteit Antwerpen)
Ruud Duvekot (Hogeschool Utrecht, Archimedes)
Bea Van Imschoot (Provincie West-Vlaanderen)
Dirk De Boe (Edunext)
Inge Ranschaert (Katholiek Onderwijs)
Jan Royackers (Steunpunt diversiteit en leren-Schoolmakers)
Tamara Stojakovic (Leerkracht van het jaar 2017)
Tom Van Acker (Flanders Synergy)
Peter Op 't Eynde (Mysterie van onderwijs)
Ludo Heylen (Centrum voor Ervaringsgericht Onderwijs CEGO)
Kristien Bruggeman (secundaire school LAB St.-Amands)
Kris Van den Branden (KU Leuven)

Enkele uitdagingen vandaag en morgen

In de volgende hoofdstukken werken we de toekomstvisies en droombeelden uit van de respondenten aan arbeidsmarkt- en onderwijszijde. Onderliggend aan deze beschouwingen bevinden zich een aantal bredere uitdagingen die de gesprekpartners geregeld noemden. In dit hoofdstuk schetsen we een aantal van deze uitdagingen op vlak van krapte, technologie en digitalisering, en diversiteit.

1. Krapte op de arbeidsmarkt

De Vlaamse arbeidsmarkt is de afgelopen jaren geleidelijk krappere geworden. Het aantal vacatures stijgt al geruime tijd, onder meer onder impuls van een aantrekkende economie. Het aantal werkzoekenden om deze posities in te vullen neemt eveneens al maanden stelselmatig af. De krapte waarmee Vlaanderen geconfronteerd wordt, is echter niet louter conjunctureel van aard (Theunissen, Vansteenkiste, & Sels, 2018). De Vlaamse arbeidsmarkt zal de volgende jaren een grote uitstroom van 50-plussers kennen. De vervangingsvraag van 50-plussers piekt in de periode 2021-2026 naar 405 400 vervangingsvacatures. Dit gaat gepaard met een inkrimping van de bevolking op arbeidsleeftijd en een alsmaar latere instroom van jongeren op de arbeidsmarkt. De 'war for talent' lijkt zo de volgende jaren nog lang niet gestreden en eerder een structureel karakter te krijgen.

Ook volgens de respondenten staan we voor een grote uitdaging waar alle actoren op de arbeidsmarkt bij betrokken moeten worden. Er zijn nog heel wat onbenutte arbeidskrachten op de Vlaamse arbeidsmarkt, maar het vraagt inspanningen om hen naar de arbeidsmarkt toe te leiden of als potentieel te zien (Sourbron, Vansteenkiste, & Sels, 2018). Werkgevers kunnen er ook voor opteren om het tekort aan werknemers dat ze percipiëren op te vangen door (versneld) in te zetten op automatisering en arbeidsvervangende technologie. Of door hun activiteiten te verplaatsen naar landen waar ze makkelijker de nodige werkkrachten en expertise vinden. De vraag stelt zich zo hoe we de potentiële arbeidsreserve klaarstomen voor de arbeidsmarkt van morgen, gegeven dat wat er op die arbeidsmarkt gevraagd wordt steeds volatieler wordt.

“Er wordt vaak gezegd dat er te weinig jobs gaan zijn, maar veel van de werkloosheid gaat ook voortkomen uit het niet ingevuld raken van bepaalde jobs. We zien dat nu al, maar dat kan nog erger worden in de toekomst. Als een land internationaal gezien bedrijven en industrieën zal willen aantrekken, zullen ze ook hun arbeidsmarkt moeten ondersteunen en onder controle hebben zodat je innovatieve bedrijven kan aantrekken. Hoe sluit je de kloof tussen vraag en aanbod, dat is denk ik een belangrijke uitdaging.”

“Je vindt bepaalde profielen niet zo gemakkelijk en iedereen vecht ervoor. Als we er vinden worden ze hier op de vloer geheadhunt. Dan ga je uiteindelijk nadenken over hoe je een bedrijf kan opbouwen met zo weinig mogelijk mensen en met software die op zichzelf staat, want dan heb je dat probleem niet van elke keer te moeten gaan rekruteren, opleiden en oplossen. Maar dat is maatschappelijk gezien natuurlijk niet de beste uitkomst. Dat is volgens mij een heel groot probleem dat op een of andere manier getackeld moet worden, want ik denk dat veel bedrijven zo denken.”

“Het is niet langer omwille van de loonkost dat bedrijven wegtrekken, maar omwille van het menselijke kapitaal dat ontbreekt. Globalisering kan ervoor zorgen dat bedrijven die door het

verschuiven van jobs en kwalificatieveroudering niet langer het juist geschoold personeel vinden in hun eigen land, naar een land trekken waar ze dat wel vinden.”

2. Digitalisering en technologisering

Digitalisering en technologisering vormen eveneens een grote uitdaging voor de arbeidsmarkt en het onderwijs. We behandelden de impact van beide aspecten voor jobs, loopbanen en het onderwijs reeds uitvoerig in het initiële rapport van Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017). Nieuwe, al dan niet digitale, technologieën bepalen mee welke soort jobs ontstaan dan wel verdwijnen en bijgevolg ook naar welke competenties vraag zal zijn. De hierboven genoemde krapte kan een versterkend effect hebben op het gebruik van technologie in het arbeidsproces. Werkgevers zouden immers meer naar technologie kunnen gaan grijpen om het tekort aan geschikte arbeidskrachten mee op te vangen.

Digitalisering opent anderzijds ook nieuwe mogelijkheden om zowel de onderwijs- als arbeidsorganisatie te hervormen. Zo biedt digitalisering volgens de geïnterviewden aan onderwijszijde mogelijkheden om de ontwikkeling van een stimulerende omgeving voor levenslang en -breed leren te bevorderen en in te spelen op de verschillende talenten.

“ICT maakt het mogelijk om binnen een groep ook individueel talent te spotten. Je kan via ‘learning analytics’ kijken waar de leerling staat en wat die nodig heeft om de volgende stap te zetten. Dat moet wel op een eigentijdse en veilige manier gebeuren. Het moet dus met goede apparatuur en infrastructuur zijn. Met leraren en docenten die goed geschoold zijn, waarbij leerlingen zich ook veilig mogen voelen in termen van cyberpesten, waarbij de interactie tussen leerlingen en docenten ook goed geregeld is.”

“De integratie van moderne technologie in het onderwijs wordt echt een heel grote uitdaging. We denken dat we er al mee bezig zijn, maar volgens mij wordt het nog veel groter. Omdat de mogelijkheden ook groter gaan worden. Het biedt mogelijkheden om jongeren op een motiverende taakaanshouwelijke manier content aan te bieden en dat betekent dat het de leerkracht ook mogelijkheden biedt om zich op andere dingen te concentreren, zoals motiveren, differentiëren en energie geven. De digitalisering gaat ook gevaren bieden, als die poot schaamteloos door bepaalde uitgeverijen wordt ingepalmd, zodat de moderne technologie in toepassingen ook weer heel flauwe onnozele vakgebonden dingen geeft waarvan je denkt: hier leert een kind gewoon af in plaats van bij. Dat is een uitdaging.”

Technologische veranderingen vinden aan een toenemende snelheid plaats, waardoor er steeds nieuwe vaardigheden op de arbeidsmarkt worden gevraagd. De arbeidsmarkt krijgt daardoor een volatieler karakter, wat een aansturende kracht is in de evolutie naar dynamische levensloopbanen.

“We zitten in een versnelling van technologie en economie waarvan ik denk dat het exponentieel zal gaan. Op dit moment is de impact van het internet der dingen, blockchain en AI op arbeid echt nog niet te overzien.”

“Ben je snel en flexibel genoeg bezig? Inherent aan grote structuren is dat die niet snel genoeg ecosystemen kunnen bouwen om de pas te houden met de technologische vernieuwingen. Die moeten daardoor met kleine jonge bedrijven samenwerken omdat de nieuwe ideeën en modellen daar zitten.”

“Technologie evolueert nu zodanig snel dat je kennis al verouderd is wanneer je afgestudeerd bent. Het is dus belangrijk om mensen vooral te leren met veranderingen om te kunnen gaan.”

3. Toenemende diversiteit

Een andere uitdaging die aangehaald werd door de geïnterviewden heeft betrekking op de toenemende diversiteit die ze vandaag al zien en nog sterker verwachten in de toekomst. Volgens berekeningen van de Verenigde Naties neemt de netto-migratie toe in België tot 2020. Hoewel netto-migratie erna vermoedelijk zal dalen tot 2050 (United Nations, 2015), zal de huidige instroom van immigranten voor een grotere diversiteit zorgen in de samenleving en het onderwijs (Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Dit stelt de Vlaamse arbeidsmarkt en het onderwijs verder op de proef. De arbeidsmarktintegratie van personen met een migratie-achtergrond loopt vandaag vaak moeizaam. Anno 2016 bedraagt de werkzaamheidsgraad van personen geboren buiten de EU28 53%, tegenover 74% bij personen geboren in België. De voorbije jaren is hier nauwelijks progressie gemaakt. Ook de doorstroom van recente toevloeden asielzoekers richting werk is niet altijd evident en onderhevig aan een complexe problematiek (Vansteenkiste, De Graeve, & Goutsmet, nog te publiceren). Migratie-achtergrond is niet alleen voor arbeidsmarktintegratie een belangrijke voorspeller, maar ook voor leeruitkomsten (Universiteit Gent Vakgroep Onderwijskunde, 2016). Toenemende diversiteit zal op die manier de arbeidsmarkt, onderwijs en vorming voor steeds grotere uitdagingen plaatsen opdat gelijke kansen gerealiseerd kunnen worden.

Diversiteit manifesteert zich echter niet alleen in termen van etniciteit door toenemende migratie. Leerlingen, studenten en volwassenen verschillen ook van elkaar op vlak van gender, sociale achtergrond, leeftijd, levensbeschouwing, intelligentie en leergedrag (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). Het is een uitdaging voor de samenleving nu en in de toekomst om een omgeving te creëren die rekening houdt met deze diversiteit, zowel op vlak van onderwijs als arbeidsmarkt.

“De sociale ontwikkelingen vragen om veranderingen in het onderwijs. Als onderwijs, en ook de arbeidsmarkt, geen rekening gaan houden met de grotere diversiteit in de samenleving, dan slaan ze de bal mis.”

“Naar diversiteit kan je kijken als iets heel lastig en het is ook niet altijd gemakkelijk. Maar de diversiteit is er. Hoe gaan we nu maximale kansen bieden? Dat is niet evident, ook binnen het onderwijs. Inclusie wordt geregeld bekeken als alleen een beperking, maar het gaat evenzeer over hoe iedereen kan bijdragen tot de maatschappij. Evenzeer die kansarme, als die kleurling, als die vluchteling, als die persoon met een beperking.”

“Nu is er het idee dat we allemaal gelijk moeten zijn, terwijl je net die diversiteit in een groep zou moeten gebruiken. Je moet veel meer mensen met verschillende talenten met mekaar aan de slag laten gaan.”

Toenemende diversiteit in combinatie met technologisering en digitalisering kunnen zorgen voor een turbulente en complexe omgeving. In dergelijke omgeving is het zaak om iedereen de kans te geven om zich te ontwikkelen. Op arbeidsmarktvlak is het belangrijk dat ook de talenten die nu nog te weinig worden ingezet, het onbenut arbeidspotentieel, kansen kunnen krijgen en grijpen (Sourbron, Vansteenkiste, & Sels, 2018). Op vlak van onderwijs vraagt het omgaan met diversiteit om een aanpak op maat en meer flexibiliteit.

“Als je kijkt naar de omgevingsfactoren van scholen dan zie je heel veel turbulentie. Scholen worden uitgedaagd. De diversiteit is enorm groot, de context is anders, ouders en kinderen zijn mondiger geworden, er is de technologische evolutie. Je moet continu mee zijn, er zijn voortdurend nieuwe uitdagingen. Dat maakt dat het proces van onderwijs zoals het vandaag is, dat vroeger een vrij voorspelbaar karakter had, nu totaal onvoorspelbaar wordt. Een gecontroleerd beheersysteem van leraren en vakken dat vroeger in de context van het verleden goed heeft gewerkt, want democratisering van ons onderwijs is dankzij dat systeem naar boven gekropen, werkt niet meer. We moeten flexibeler worden.”

“Wij noemen dat het faciliteren van maatwerk. Er zijn allerlei termen voor. Anderen noemen dat personaliseren of meer differentiëren in het onderwijs. Het onderwijs meer modulair aanbieden. Het gaat over dat individueel talent maximaal benutten en tot zijn recht laten komen.”

Onderwijs moet er tevens voor zorgen dat alle geledingen van de diverse bevolking de zin voor het leren en de zin om zich te ontwikkelen blijven behouden, een leven lang. Vanuit het perspectief van de dynamische levensloopbaan, dat aan bod komt in het volgende hoofdstuk, wordt verwacht dat fases van leren en werken meer geïntegreerd zullen verlopen. Dit maakt een omgeving die levenslang- en breed leren faciliteert cruciaal.

“Op het moment van de inschrijving geeft die leerling jou zijn vertrouwen om gevormd te worden. Hij vertrouwt erop dat jij een omgeving zal creëren waarbij hij als leerling tot ontwikkeling kan komen. En dan liefst zo, dat hij zowel een aantal echte competenties verwerft die hij in zijn later leven nodig heeft als dat hij een aantal dingen ontdekt die hij graag doet. En ten derde - en dat is voor mij heel belangrijk - dat hij dan de zin, de motivatie, de energie en het vertrouwen heeft om nadien zich nog verder te vervolmaken en met vertrouwen naar een andere onderwijscontext te gaan of naar een cursus die op het bedrijf wordt georganiseerd. Dat is jouw taak als leraar.”

“Onderwijs is eigenlijk ook een vuil woord. 'Onder' van gebukt en 'wijs' van slim, dus opkijken naar iemand slim. Uiteindelijk mogen we het zo zelfs niet meer noemen, maar moet het bijvoorbeeld 'dream realisation' worden. Waarbij je dat hyper enthousiaste kleutergevoel kan blijven bewaren. Dat moeten we blijven voeden.”

Arbeidsmarkt - Dynamische levensloopbanen

“Het idee van eerst studeren, dan werken en dan op pensioen, dat is dood in de toekomst.”

Dat de levensloopbaan er dynamischer zal uitzien in de toekomst leidt geen twijfel bij de geïnterviewden aan arbeidsmarktzijde. Niet langer zal het leven gestructureerd zijn in een periode met veel leren en weinig werken, gevolgd door een periode met veel werken en weinig leren en ten slotte een periode met weinig werken en weinig leren. Integendeel, er wordt verwacht dat alle fases van leren en werken meer geïntegreerd zullen zijn doorheen het leven, met grenzen die doorbroken worden op verschillende domeinen. Werkvormen zullen veranderen, zodat prestaties in werkuren voor een vast loon tot het verleden zullen behoren. Zelfstandige- en werknemersstatuten zullen vervagen en naar elkaar toegroeien. De sedentaire loopbaan zal worden ingeruild voor een mobielere versie waarin vrije tijd, werk en leren door elkaar lopen. We bekijken deze vooropgestelde evoluties in dit hoofdstuk. Bepaalde veranderingen zullen niet voor iedereen even evident zijn. We eindigen daarom met een blik op enkele groepen die de geïnterviewden als extra kwetsbaar achten tijdens de transitiefase naar hun toekomstbeeld.

“Ik zou twee woorden op de toekomstige loopbaan willen plakken: flexibel/beweeglijk en hybride. Deze woorden zijn zowel op de arbeidsmarkt als op het individu toepasbaar. Ik zal als individu afstuderen en dan eerst zelf iets proberen waarbij ik weinig verdien maar veel leer. En dan na een jaar of twee om centen te verdienen werken als huurling in een bedrijf. Dan daarna, als ik dat beu ben, opnieuw zelf iets doen, of een ander bedrijf, of een andere vaardigheid leren. Ik denk dat de loopbanen in de toekomst zestig jaar gaan duren. Na twintig jaar wil ik dan misschien ook iets anders studeren en mij totaal heroriënteren. En dan na twintig jaar opnieuw. Bedrijven gaan ook zo zijn: vandaag hebben ze daar iemand voor nodig, en morgen niet meer.”

1. Naar andere werkvormen

Beweeglijkheid en flexibiliteit staan centraal in hoe de geïnterviewden denken over de loopbaan van de toekomst. Toch doemen er verschillende beelden op van hoe deze loopbanen dan vorm zullen krijgen binnen organisaties en de statuten van werknemers. De meerderheid van de bevroegden verwacht dat *hoe* het werk geregeld wordt een drastische wijziging zal ondergaan in de toekomst. De ‘9 to 5’-werkweek paste voor hen binnen het strakke stramien van de industriële revolutie, waarbij een loon wordt uitbetaald voor het aantal gewerkte uren. Maar in een tijdperk waar de transactie van kennis, informatie en data centraal komen te staan, is een dergelijke rigide structuur niet langer houdbaar.

“De meeste mensen zullen in de toekomst niet meer de perceptie hebben dat ze aan het werken zijn. Er zullen zodanig veel zaken geautomatiseerd en gratis zijn omdat ze dan gratis of goedkoop te maken zijn. De toekomst is ‘life as a service’. En het hele werkweekconcept is eigenlijk nog een overblijfsel van de industriële revolutie en de manier waarop we leven is daar ook nog altijd een overblijfsel van. Die agrarische samenleving die plots geautomatiseerd werd met de stoommachine, dat heeft voor bepaalde sociologische patronen gezorgd zoals stadsvorming, ringvorming, waar we nog altijd mee geconfronteerd worden. We hebben altijd reactief op die

industriële revolutie gereageerd. We hebben reactief sociale wetgeving en andere zaken geïmplementeerd. Maar nu we daar zo ver vanaf zijn, al tweehonderd jaar, is het eens tijd om twee stappen achteruit te zetten en ons af te vragen wat er eigenlijk gebeurd is. Die '9 to 5'-week blijft niet bestaan."

"De transactie 'geld voor werk en werk voor geld' wordt een andere. Het zal een transactie worden rond kennis, data, informatie. Arbeid wordt nu gekwantificeerd als uren en voor die uren word ik betaald. Dat is niet het model voor de toekomst. Toch zien we dat de structuur in Vlaanderen, België wel nog is ingebed op het model van een 38-urenweek en van maandag tot vrijdag. Dat komt omdat de transactie 'arbeid voor geld' is en arbeid wordt gezien als uren. De transactie van de toekomst zal gaan over data, dus dat wil zeggen dat de waarde van werken ergens anders ligt. Hij zit niet meer in die uren. Als ik een loodgieter betaal, is het toch belachelijk dat we zeggen van "hij heeft daar vijf uur aan gewerkt". Werkt mijn wc of werkt ze niet? Ik betaal voor de kennis, de kunde van die mens, niet het feit dat die daar vijf uur aan werkt."

Een afkalving van het systeem van de '9 to 5'-werkweek betekent voor bepaalde geïnterviewden ook dat werk en leven meer door elkaar heen zullen lopen en niet langer in aparte hokjes verdeeld zullen zijn. Het doorbreken van deze hokjesstructuur kan ook doorsijpelen naar de ganse loopbaan. We hoeven in dit model niet langer ononderbroken hard te werken tijdens onze actieve loopbaan. In een context van een levensloopbaan kunnen periodes van veel werken afgewisseld worden met periodes van minder werken, maar waar meer ruimte kan zijn voor zelfontwikkeling en leren.

"Ik denk dat we toch zullen moeten toelaten dat mensen bepaalde fasen van hun leven heel veel werken en andere dan weer minder en soms niet. Terwijl je merkt dat het hele carrièresysteem, mensen die willen groeien in hun loopbaan, nog echt wel afgestemd is op dat alles geven, als mensen 30 of 35 zijn en zich te pletter moeten werken om te kunnen opklimmen. Daar zit ook nog een décalage tussen dat oud loopbaanmodel en, denk ik, wat de wensen zijn van de nieuwe generaties of wat de nieuwe modellen zullen worden rond werken."

Dit betekent eveneens dat de werkgevers van de toekomst andere klemtonen leggen in hoe ze omgaan met hun medewerkers. Er is hierover de voorbije jaren heel wat literatuur verschenen, zoals het boek 'reinventing organizations' van Laloux (2014). Sleutelwoorden die in dergelijke literatuur vaak aan bod komen zijn zelfsturende teams, inclusief leiderschap, holistische aanpak, job crafting, werkplekleren,... We evolueren zo van systemen met een zeer sterke hiërarchische, rigide structuur (denk aan het fordistische arbeidsmodel waarbij de werknemer top down bevelen opvolgt en afgebakende taken uitvoert) tot soepele, weinig hiërarchische systemen waarin werknemers rollen opnemen en niet langer functies of jobs, en waarin werkgever en werknemer elkaar ondersteunen.

"De organisatie van de toekomst evolueert naar een structuur die quasi vrij is van hiërarchie. Met concepten zoals zelfsturende teams en een holistisch beeld, dus dat je als bedrijf of organisatie evengoed zorgt voor de gezondheid van je medewerkers als voor een goede jobinhoud. Er is heel veel wil in de organisatorische wereld, in de leiderschapswereld om dat in te voeren. Binnen dertig jaar zullen waarschijnlijk een groot deel van de organisaties zelfsturend zijn met een holistische aanpak. Het leermodel is daar absoluut, men spreekt er niet meer van jobs of functies, men spreekt er van rollen. Iedereen kan, naargelang zijn competenties en of hij nieuwe dingen leert, nieuwe rollen krijgen, vragen. Dat is een heel andere dynamiek, veel korter en veel meer gebaseerd op "waar voel ik me goed bij?" Een goede leider is niemand die zelf beslist, niemand die de trekkende rol is, dat is iemand die luistert, die naast dat assertieve ook het luisterende, het zorgende heeft. Inclusief leiderschap, zelfsturende teams."

“Ook job crafting heeft zeer veel toekomst. Zo pas je het werk een stukje aan de mens aan waardoor de effort minder hoog wordt. Het moet natuurlijk economisch zinvol zijn, de win-win moet er zijn. Maar als die effort lager is, dan ga je langer kunnen werken. Dat is maatwerk.”

In de huidige arbeidsmarkt zijn er reeds een reeks bedrijven die experimenteren met een systeem waar werk en leven meer verstrengeld zijn met elkaar. Een deel van de geïnterviewden vinden dat op dit vlak al veel inspanningen geleverd worden. Onder andere bevraagden heerst echter het gevoel dat bedrijven graag nog verdere stappen zouden zetten, maar dat zij zich op arbeidsrechtelijk en wettelijk vlak begrensd voelen.

“Op gebied van werk merk ik toch dat werkgevers echt wel moeite doen om werknemers dat zinvolle werk te bieden, om rekening te houden met andere aspecten als hebben ze werk en worden ze er voldoende voor betaald. De hele evolutie naar zelfsturende teams, autonomie van werknemers. Een andere mensvisie op de werknemer, de werknemer niet enkel als een arbeider, een puur productieve kracht maar ook als een creatieve kracht zien, een zingevend wezen die zin kan vinden in zijn werk.”

“Wat ook iets is dat volgens mij niet klopt met de realiteit, is de manier waarop arbeidscontracten nu gestructureerd zijn. Wij hebben dit al lang onderling opgelost door heel flexibel te werken, door puur verantwoordelijkheid te nemen, uren registreren die dan elders gecupereerd kunnen worden. Voor heel veel bedrijven zou dit een goede oplossing zijn. Naar arbeidsverzekering toe kan dat allemaal niet. Ik denk dat dit ook voor burn-outs en dergelijke een oplossing kan zijn. Als mensen het gevoel hebben van de eigen verantwoordelijkheid te kunnen nemen en de vruchten te kunnen plukken door dan bijvoorbeeld de hele zomer vakantie te nemen. Als iedereen zo zou denken van “oké, ik krijg hier het vertrouwen om iets te doen. Hoe kan ik nu mijn steentje bijdragen met al mijn talenten?”, dat zou echt de wereld veel mooier maken, ook voor die mensen zelf.”

“Ten opzichte van de omliggende landen hebben we nog altijd een heel rigide arbeidsstelsel. Bedrijven willen veel meer flexibiliteit en ik voel dat onze medewerkers dat ook echt willen. En natuurlijk moet je daar een goed evenwicht in vinden. Flexibiliteit mag niet enkel en alleen komen van de medewerker want dan is het natuurlijk geen eerlijk systeem. Flexibiliteit moet ook een gegeven worden van de werkgever. Als je die twee heel goed in evenwicht kan houden, heb je echt een win-win. Ik betreur enorm dat het bij de sociale partners zo moeilijk ligt om er een sereen debat over te hebben. Kom uit uw ivoren toren en ga praten! Wat leeft er echt op de werkvloer? En dat is denk ik de grote revolutie die we moeten gaan doen in België op gebied van arbeidsmarkt. Men onderschat hoe rijp en matuur de werknemers eigenlijk zijn en dat ze zelf vragende partij zijn voor veel meer flexibiliteit.”

Toch zijn ook niet alle bedrijven al voldoende gerijpt om stappen te zetten richting andere werkvormen. Het sleutelwoord om tot de bovenstaande verwachte ontwikkelingen te komen, is het geven van autonomie of zelfverantwoordelijkheid aan de werknemer. De werknemer die ook op het werk en in de loopbaan een eigen ritme kan bepalen, net zoals dit al kan in de andere domeinen van het leven. Willen we dit realiseren, is het een kwestie van de controle op werknemers te durven loslaten. Niet alle bedrijven kunnen die uitdaging even goed aan. De transitie naar de werkvorm van de toekomst zal dus niet voor alle bedrijven even snel en vlot verlopen.

“Er is zoveel vrijheid in andere keuzes in je leven, dat het heel moeilijk wordt om zo weinig vrijheid te hebben in een job en het is tijd dat we mensen eens als volwassenen behandelen. Dat is iets

heel raar, maar iedereen behandelt mekaar als volwassenen op gelijk welke gelegenheid, tot je op je werk binnenkomt. Dan moet er opeens gekeken worden naar wanneer je wat doet, en of je het wel gedaan hebt en of je er wel bent. Je zou nooit denken om dat te doen als je iets aan je familie vraagt. Het moment dat je de deur binnenstapt, ben je opeens weer terug een kind dat moet gecontroleerd worden. Dat is een evolutie die ingezet is op heel veel plekken, maar nog niet voltooid is.”

“Er zijn vandaag bedrijven die wel telewerk willen toelaten als ze maar altijd kunnen checken of hun werknemers wel aan het werk zijn. Dan kun je de technologie die nu gebruikt wordt om te telewerken, ook gebruiken om te controleren. Er wordt zeer veel geïnvesteerd in controle en beperking van mensen eerder dan in autonomie en mogelijk maken van dingen. Ik denk dat we daar de verkeerde richting in aan het gaan zijn. Dat heeft te maken met wetgeving en gebrek aan vertrouwen in de maatschappij. Werkgevers die hun medewerkers niet vertrouwen en omgekeerd. Wetgevers die zeggen dat alles gecontroleerd moet worden. Als bedrijven moeten we gaan naar het verminderen van de moeite die iemand moet doen om te werken. De moeite is iets wat werken lastig maakt. Als het niet zinvol is, trekt dat u naar beneden. We moeten als werkgevers uitleggen waarom we iets willen doen, het zo zinvol en zo licht mogelijk maken.”

“Het is erg dat we vandaag nog met organisaties zitten die het Taylor en Ford ‘demand and control’ principe handhaven van “hier is de baas en zo gaan we heel de boel controleren”. Dat is een model dat ten dode is opgeschreven. Eigenlijk denk ik dat wel veel mensen in de onderzoekswereld en in beleidsniveaus daarvan doordrongen zijn en dan praten we over zelfsturing en zelforganisatie, maar in klassieke sectoren zie ik dat allemaal nog niet. Vooral in KMO's, waar we nog met heel veel familiebedrijven zitten enzovoort.”

2. Naar een flexibele schil

Een deel van de bevrraagden gelooft dat het statuut van zelfstandigen en werknemers naar elkaar zal convergeren in de toekomst. Het statuut van zelfstandigen en werknemers ligt op dit moment nog vrij ver uiteen op vlak van autonomie en bescherming. De verwachting heerst dat in de toekomst werknemers meer autonomie zullen hebben terwijl zelfstandigen meer bescherming zullen genieten. Een parallel met de ‘doughnut economy’ wordt hierbij gemaakt, naar het recente boek van Raworth (2017). Het hol centrum van de donut definieert het minimum aan sociale voorzieningen die nodig zijn, het minimum aan bescherming voor iedereen, zowel werknemer als zelfstandige. De buitenste rand van de donut bepaalt dan het maximum, de grens van de groei, hier het maximum aan autonomie voor elk statuut. Mensen kunnen zich dan flexibel bewegen tussen deze grenzen en kunnen gemakkelijk van een eerder vast statuut naar een flexibeler statuut gaan.

“Als we naar een arbeidsmarkt willen die concurrentieel is en naar de toekomst toe bedrijven en de economie in staat moet stellen te concurreren met andere arbeidsmarkten die veel flexibeler zijn dan die van ons, dan gaan we toch een aantal dingen moeten veranderen. Ondernemerschap stimuleren, zorgen dat faillissementen niet meer zo erg zijn. Zorgen dat mensen goesting hebben om te ondernemen, dat het niet meer de norm is dat je moet loontrekkend zijn, zoals dat vandaag is. Dat we statuten hybride maken, dat we mensen hybride laten zijn, dat we zoeken naar oplossingen voor mensen in functie van hun sterktes en beperkingen en noden.”

“Wat ondernemerschap betreft, als je nu bijvoorbeeld de oprichter van een bedrijf bent, dan ben je de enige van dat bedrijf die niet kan terugvallen op werkloosheid. Dat is dus een ongelooflijk

risico. Dus als je naar een toekomst gaat waarbij je vraagt om meer initiatief en meer ondernemers, dan ben je zoals het nu is meer mensen aan het creëren die geen recht hebben op sociale zekerheid. Zolang je dat niet oplost zal je niet meer ondernemerschap hebben.”

Naast het naar elkaar toegroeien van de statuten van zelfstandigen en werknemers, wordt er eveneens vanuit gegaan dat de meeste mensen zich in de toekomst zullen bevinden in de flexibele schil en op een flexibele manier hun vaardigheden en expertise zullen moeten aanpassen doorheen de loopbaan. Voor de mensen in deze flexibele schil is er dan de noodzaak aan voldoende bescherming. Een kleiner aandeel van de werkende populatie bestaat uit echte experts die in de vaste schil terecht komen, waar voldoende autonomie een vereiste is. Deze voldoende bescherming en autonomie moet echter ook samengaan met de nodige responsabilisering en activering.

“Er zal een veel kleinere kern van vaste mensen zijn, en daarrond een veel grotere flexibele schil zijn. De arbeidsmarkt zal ook zo moeten zijn. Dan gaan er mensen bereid moeten zijn om in die flexibele schil te werken. Sommige mensen met een zodanige expertise zullen in de vaste schil werken, en dan weer eens van de vaste naar de flexibele schil gaan. De economie evolueert naar snelle variatie, korte cycli, grote disrupties, en dan kun je geen grote vaste schil meer hebben. Dus heb je twee keuzes: ofwel ben je goed om als huurling in de flexibele schil te werken, ofwel ben je zodanig goed in bepaalde zaken dat je in de vaste schil raakt.”

“De maatstaf van beschaving is ervoor zorgen dat mensen geholpen worden als bijvoorbeeld het risico dat ze nemen niet goed uitdraait. In deze arbeidsmarkt van de toekomst zal je ook wel responsabilisering hebben, niet enkel bescherming. Dat zal ook een andere vorm van sociale zekerheid vragen. Vandaag denk ik dat de sociale zekerheid een soort hangmat is voor te veel mensen, die dan niet geactiveerd worden om aan de inzetbaarheid te werken. Het is niet omdat je laaggeschoold bent, dat je niet geschoold kunt raken. Er zijn veel middelen om dat te doen. Dus in politieke termen wordt het dan een links en rechts beleid. Ik geloof niet in die tegenstelling, je moet gewoon doen wat werkt. Soms is dat bescherming geven, soms activeren en responsabiliseren. De twee kunnen samengaan. Dus autonomie en responsabilisering aan de ene kant en bescherming voor de mensen die het tijdelijk nodig hebben.”

Maar ook binnen het kader van een werknemersstatuut, menen verschillende geïnterviewden dat er meer flexibiliteit zal zijn. Het contract van onbepaalde duur zou kunnen evolueren richting ‘employability’-contracten, i.e. contracten met een duurtijd van enkele jaren die bij het naderen van de einddatum geëvalueerd worden. Sommige Nederlandse experts opperen in dit licht voor een termijn van vijf à zeven jaar, waarna de werkgever en werknemer samen kunnen bekijken of de wegen al dan niet uiteengaan. De parallel kan getrokken worden met een ritueel bij de Aboriginals waarbij ze om de zeven jaar een naam kunnen kiezen die past bij hun talent. Na elke zeven jaar heeft een Aboriginal het recht om te stoppen met de rol op te nemen die zijn/haar talent tot dan toe dekte en kan zo een andere richting uitgaan of een ander talent ontdekken.

“Binnen een employability-contract moet het niet zozeer om een hard gesprek gaan van ‘hier scheiden onze wegen’, maar vooral ook van ‘hoe investeren we hier samen in?’. Co-creatie met onderwijs is niet evident, maar we moeten zoeken naar een middenweg om het echt samen te kunnen gaan doen.”

“Een interessant voorstel zijn de employability-contracten. De zeven jaar cycli die ze omvatten zijn antropologisch geïnspireerd, maar komen ook in het management voor. In Noorwegen is het de gewoonte binnen een sector dat als je daar zowat zeven jaar werkt dat je bedrijf zegt “ik wil

dat je bij mijn collega/concurrent gaat werken voor een tijd.” Het loon blijft hetzelfde en als je terugkomt, is het bedrijf bereid om het loon dat je dan hebt opnieuw te betalen. Daar wordt dus horizontaal geroteerd tussen medewerkers die daar eens zin in hebben zonder dat ze daar al te veel vragen bij moeten hebben.”

Het werknemerscontract van (on)bepaalde duur kan in de toekomst volgens de geïnterviewden ook meer flexibel worden ingevuld door het niet langer te concentreren bij een en dezelfde werkgever, maar te delen over verschillende werkgevers. In ons eerder rapport (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017) meldden we reeds dat een dergelijke ‘arbeidspooling’ op zich niet hoeft gepaard te gaan met minder zekerheid voor de werknemer, maar wel meer flexibiliteit waarborgt voor de werkgever. Er zijn reeds organisaties binnen België die eerste stappen zetten op vlak van deze arbeidspooling. Denk aan KBC die haar werknemersbestand van 50-plussers uitleent gedurende periodes van bepaalde duur om projecten uit te voeren en kennis op te doen in andere organisaties. Toch ondervinden organisaties nog geregeld hindernissen op juridisch en wetgevend vlak die hen beletten om een systeem van arbeidspooling op te zetten. Hierdoor kiezen bepaalde organisaties ervoor om de arbeidspooling binnen de eigen organisatie op te zetten, eerder dan in samenwerking met andere organisaties. Alleen organisaties met voldoende schaal kunnen zich op deze manier organiseren, gezien kleinere organisaties te weinig mogelijkheden hebben om werknemers intern te roteren naar totaal andere afdelingen.

“Het uitleenen van mensen aan andere organisaties of sociale projecten is niet doorgegaan in onze organisatie. Het was bij ons juridisch niet 100% in orde om dat op die manier te doen. Het is nog een vrij intern verhaal. Ook het hele ecosysteem en het netwerk. Onze organisatie heeft een breed netwerk en heeft heel veel samenwerkingsverbanden en dat groeit, dat groeit iedere dag, maar je voelt dat nog niet in de organisatie. Dat blijft nog altijd een intern verhaal. Die link met de buitenwereld en het opentrekken van die grenzen, dat is een droom die echt nog wel verdergezet moet worden...maar de wetgeving is op dat vlak alleen maar strenger geworden. Door de wet op de schijnzelfstandigheid moeten wij nu alleen maar strikter omgaan met onze contractors. Een voorbeeld daarvan is: als wij een afdelingsfeestje doen, mogen contractors – externe medewerkers, bij manier van spreken – daar niet aan deelnemen want dan creëer je een vorm van schijn. Je mag de rol niet overnemen van de werkgever van die contracten. Dat is contradictorisch met het verhaal dat we willen uitbouwen van een open organisatie. We werken samen in teams en in die teams zitten er mensen die een contract hebben bij de organisatie, maar er zitten ook externen die tijdelijk daaraan meewerken. Dat is in de realiteit zo, alleen merk ik nu dat daar een heel wettelijk kader is rond heel die houding van werkgevers die het alleen maar strikter maakt.”

“Wat wij ook hebben is een soort flexibele pool van mensen. Mensen kiezen er zelf voor om deel uit te maken van zo’n pool en die mensen worden ingezet voor kortdurende projecten waar ze iemand extra voor nodig hebben. Die mensen moeten van nature houden van flexibiliteit want die komen telkens in een nieuwe omgeving, en moeten zich aanpassen. Meestal werken die een paar jaar in zo’n pool en dan kiezen die op een bepaald moment wel voor een job, maar die hebben wel het hele bedrijf gezien. Die hebben ook een enorm netwerk opgebouwd in dat bedrijf en dat is ook weer een vorm van een flexibele loopbaan waar we mee experimenteren binnen het bedrijf.”

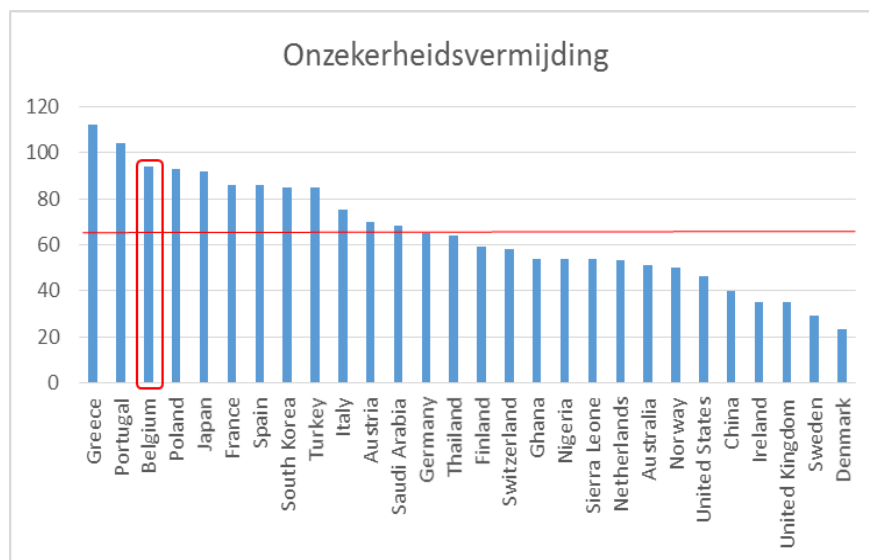
3. Naar loopbaanmobilititeit

Ondanks de verwachte toekomstige flexibiliteit binnen loopbanen, oogt de doorsnee loopbaan van de Vlaming opmerkelijk stabiel en dit al decennia lang (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). De gemiddelde duurtijd van de jobs, i.e. de jobanciënniteit, kende de afgelopen twintig jaar slechts een geringe afname. Ook de huidige populatie jongeren blijft graag vasthouden aan stabiliteit en zekerheid. De meerderheid van hen ziet zichzelf het liefst twintig jaar of langer aan de slag bij dezelfde werkgever (Elchardus & Te Braak, 2014). Verschillende van de geïnterviewden verwijzen naar deze vaak starre loopbanen die heersen in Vlaanderen. Niet alleen wordt er weinig veranderd van werkgever, ook een andere inhoudelijke wending geven aan de loopbaan zou te weinig plaatsvinden.

“We denken in termen van loopbanen. Een loopbaan van iemand die nu achttien is, een richting kiest en zich dan laat opleiden voor de rest van zijn leven. Dat gaan we niet langer kunnen volhouden.”

Doorheen de interviews kwam de hoge risicoaversie die ingebed is binnen onze cultuur geregeld aan bod als factor die ook de mobiliteit van loopbanen beïnvloedt. Eerder onderzoek van Hofstede (1983 en 2003) bevestigt dat België getypeerd wordt door een hogere dan gemiddelde ‘onzekerheidsvermijding’ (figuur 1). Dit betekent dat de Vlaming of Belg meer dan gemiddeld waarde hecht aan zekerheid en dus het nemen van risico liever vermijdt. In een loopbaancontext zorgt dit ervoor dat Vlamingen vaak blijven zitten in dezelfde job, ook als ze deze job bijvoorbeeld uitvoeren tegen hun zin, zich niet langer uitgedaagd voelen, ongelukkig zijn, enzoverder.

Figuur 1. Culturele verschillen in onzekerheidsvermijding



Bron: Hofstede (2003)

“Waarom ben ik zo lang bij mijn organisatie gebleven? Angst. Gaat het wel lukken als ik iets anders doe? Die angst is verlamrend, want als het niet lukt en je hebt kinderen en een huis ... dat zijn allemaal redenen om het niet te doen. Maar die redenen hebben niets te maken met het werk zelf. Ik zie dat bij veel mensen zo. Het resultaat is dat mijn werk mijn plan B was geworden. Van als ik dan toch niets anders heb dan ga ik wel blijven werken bij een werkgever, maar ik had geen plan A meer. Dat is heel gek. Veel mensen hebben geen plan A, maar een

plan B. Het is toch veilig om te blijven waar ze zijn, waarom die moeite doen, maar ik kan u zeggen dat zo al veel mensen hebben moeten afvloeien op latere leeftijd omdat ze te lang zijn blijven zitten of omdat ze geen keuzes gemaakt hebben of omdat het bedrijf er niet in geïnvesteed heeft. Moest ik in mijn plan B hebben blijven zitten, zou ik het geen 20 jaar meer hebben volgehouden, op dat tempo, op dat niveau, in die context.”

Verbruggen en De Vos (2016) spreken in dit opzicht van ‘loopbaaninactie’: het niet handelen naar een gewenste loopbaanverandering. Ze wijzen erop dat loopbaaninactie reële consequenties met zich meebrengt, zoals negatieve gevolgen voor de gezondheid (zoals burn-out) en arbeidsproductiviteit (zoals contraproductief gedrag op het werk). Bovendien maakt een geringe loopbaanwendbaarheid in een toekomstige arbeidsmarkt van snellere kwalificatieveroudering werknemers erg kwetsbaar.

“Eigenlijk stel je vast dat mensen die heel hun leven op dezelfde plek zijn blijven zitten in reorganisaties de meest kwetsbare mensen zijn. Dus de mensen die niet gewerkt hebben aan wendbaarheid en flexibiliteit. Anderzijds moet ik ook heel eerlijk toegeven dat er mensen zijn die dat wel verlangen voor een stuk, die zekerheid en die vastheid. Dat dat verandergedrag toch wel een uitdaging is, ook in de toekomst.”

“Als je het niet zinvol vindt wat je doet, dan word je een robot en implodeer je, je werk is dan een bron van inkomen, maar je leert niets bij, je leert jezelf niet ontwikkelen, je leert niet met verandering omgaan, je maakt jezelf volledig afhankelijk van de werkgever, je past je aan de werkgever aan, je wordt een soort geïntegreerd hulpeloos iemand en minder inzetbaar als er iets misloopt. Dan denk ik dat het concept inzetbaarheid zeer belangrijk is voor de toekomstige arbeidsmarkt, zowel voor de werkgever als de werknemer.”

De noodzaak om zich aan te passen aan de snelle veranderingen die op ons afkomen is dan ook groot en wordt gezien als een basisvereiste binnen toekomstige loopbanen. De verschillende geïnterviewden wijzen erop dat zowel het individu, de werkgever als de overheid een verantwoordelijkheid dragen. Het individu zou de eigen job, loopbaan en competenties constant in vraag moeten stellen en mag niet vastroesten op zijn/haar stoel. “Beschik ik nog over de juiste competenties en vaardigheden? Wat leeft er op de arbeidsmarkt? Hoe ziet mijn job er binnen enkele jaren uit? Is wat ik vandaag doe en kan nog nodig in de toekomst? Hoe kan ik ervoor zorgen dat ik inzetbaar blijf? Beschik ik nog over de juiste bagage om de toekomst aan te vatten?”

“Robotisering noopt ons om zaken te zoeken waar we beter in zijn dan robots. Maar het maakt het ook nodig voor mensen om altijd na te denken over wat ze nog kunnen doen, wat hun volgende werk is. Als ik blijf doen wat ik vandaag doe, dan ga ik niet meer inzetbaar zijn, zelfs al kan ik wat ik vandaag doe goed. Want de verwachtingen stijgen en de context verandert, omwille van toenemende complexiteit, robotisering, mondigere klanten en andere veranderingen. Ik moet mij altijd in vraag stellen als mens, zal ik morgen nog kunnen werken? Daar zijn heel weinig mensen mee bezig.”

“De vraag: ben ik morgen nog in staat om eventueel iets anders te doen? Als je daar “neen” op moet antwoorden, op alle of een aantal elementen van inzetbaarheid, dan kun je zelf de verantwoordelijkheid nemen om daar iets aan te doen. Dan moeten mensen zich niet laten afglijden naar cynisme, uitputting, burn-out en berusting dat ze toch niets anders meer kunnen.”

“Investeren in de loopbaanvaardigheden van mensen. Dus het investeren in dat mensen stilstaan bij hun loopbaan, bij de fasen van hun leven en loopbaan, dat ze zelf kunnen netwerken, dat ze zelf hun project kunnen definiëren en dat ook kunnen vertellen als ze op zoek gaan naar andere opportuniteiten. Ik denk dat dat heel belangrijk gaat worden naar de toekomst toe. Dat is echt geen luxe en niet alleen voor de happy few of voor mensen die het dan moeilijk hebben. Dat is echt iets dat mensen, vind ik, basic moeten leren.”

Werkenden kunnen hierbij ook ondersteund en uitgedaagd worden. Nu rekruteren werkgevers nog te vaak de ‘lineaire profielen’, de mensen die perfect in het plaatje passen. Een inhoudelijke wending geven aan de loopbaan wordt nog te vaak afgestraft (cf. het doctoraatsonderzoek van Vansteenkiste (2014) en Vansteenkiste, Verbruggen, & Sels, 2016), waardoor werkenden of werklozen ontmoedigd kunnen worden om wendbaar te zijn. Ook een cultuur binnen de organisaties en de samenleving die te sterk gericht is op het benadrukken van mislukkingen in plaats van successen kan ervoor zorgen dat mensen geen veranderingen durven aan te gaan.

“Wij zitten ook nog veel te veel – en dat zit zowel bij onze hiring managers, mensen die vacatures hebben, als mensen die werving en selectie doen – in heel enge kaders te denken. Diplomagericht. Dat is heel moeilijk om er los van te komen.”

“Je moet mensen ook succeservaringen laten hebben. Jouw kans op een succeservaring is groter als je in je eigen talent en passie zit, dan ga je makkelijker tot succes komen. Die succeservaringen opbouwen is zeer belangrijk en ook tegelijk geen straffen opleggen als je faalt. Anders creëer je een paralyse van mensen die zeggen van “Oh ik ga dat niet proberen want ik ben niet zeker dat ik dat ga kunnen”. Iemand die een fout begaan heeft, die heeft tenminste iets gedaan en kan er dan van leren. Heel vaak zie je in bedrijven een cultuur van angst. Ook in België als samenleving hebben we dat. Ondernemers of mensen die iets geprobeerd hebben, die gefaald hebben, die worden echt gebrandmerkt. Die komen nergens meer aan bod. Dat heb je dan veel minder in Amerika bijvoorbeeld.”

Anderzijds zou een wendbare houding en het continu nadenken over de loopbaan reeds aangeleerd kunnen worden in het initieel onderwijs traject, zodat dit een natuurlijke reflex wordt in de latere loopbaanfasen. Een aantal geïnterviewden acht het aanleren van dergelijke zelfredzaamheid cruciaal. Ze gaan er van uit dat individuen voornamelijk zelf het lot van hun loopbaan in handen zullen hebben omdat werkgevers meer en meer zullen werken in een context waarin de vaardigheden die ze nodig hebben heel snel veranderen.

“Bij mijn kinderen is er nooit gesproken over loopbaan of over inzetbaarheid en ik vind dat ongelooflijk dramatisch. Als onderwijs iets moet doen, dan is het niet zozeer een vak leren of kennis overdragen maar mensen voorbereiden op het onvoorbereidbare, want je weet niet wat de toekomst zal zijn. Dat gaat over bepaalde transfereerbare cognitieve vaardigheden, sociale vaardigheden, enzovoort. Uiteraard moet er ook een basiskennis zijn, want zonder kennis kan je ook nooit nieuwe kennis opdoen. Maar je moet ook spreken in het onderwijs over hoe je inzetbaar kan blijven, hoe je een loopbaan kan opbouwen, wat er belangrijk is voor mij als mens. Ze moeten al nadenken over hun toekomst, zonder daarbij al te ernstig te zijn. Waar ze wel en niet goed in zijn, wat ze wel en niet graag doen, wat ze ondanks dat ze er niet goed in zijn toch moeten kennen.”

“We moeten kinderen en mensen in het algemeen zich comfortabel laten voelen met verandering. Wat vandaag het geval is, is binnen twintig jaar anders. ‘Sowieso gaat het

veranderen en sowieso ga ik bijleren, maar ik vind dat fijn om bij te leren'. Als je dat kinderen kunt bijbrengen, dan gaan ze dat meenemen in hun leven. Dan gaat dat niet zo moeilijk zijn als de economie dan een beetje verandert, om mensen te vinden die daar een nieuwe elan in vinden."

"Bedrijven zullen in de toekomst waarschijnlijk minder investeren in scholing binnen het bedrijf en gaan eerder het principe 'hire and fire' toepassen omdat het soort van talenten waar ze nood aan hebben te snel zal veranderen. Waarschijnlijk zullen ze zich dan ook lokaliseren in landen waar het 'hire and fire'-principe gemakkelijker is. Daardoor wordt het dan ook weer iets wat op de schouders valt van het individu. Je kan niet meer op het bedrijf rekenen om je om te scholen, behalve dan voor markten waar er niet genoeg mensen in gevonden worden. Daardoor zal er ook meer een gig-economie zijn, en part-time, omdat bedrijven er economisch geen nut meer bij hebben om te investeren in talent."

Het nadenken over en richting geven aan de loopbaan zou ook kunnen bijgestaan worden door een eigen 'job manager' of 'job coach'. Verschillende geïnterviewden menen dat dit in de toekomst een belangrijke job kan worden. Deze ondersteuning gaat ook verder dan de eerder sporadische loopbaanbegeleiding die nu voorzien wordt en vaak moeite heeft om alle lagen van de bevolking te bereiken. Als we onze medische gezondheid nu reeds laten testen via geregelde check-ups, kunnen we dan ook onze loopbaangezondheid niet geregeld laten analyseren? Dit zou kunnen via een niet-vrijblijvend beleid zodat Mattheüseffecten vermeden worden en ook degenen die het meeste nood hebben aan de begeleiding deze verkrijgen.

"In de toekomst is het ook waarschijnlijk dat je je eigen 'job manager' of 'livelihood manager' zal hebben. Dat is iemand die dan bijvoorbeeld zegt dat de job waar je nu in zit of de competenties die je nu hebt binnenkort niet veel meer waard zullen zijn. Die kan dan een aantal jobs voorstellen met wel groeimarkt waarvoor het voor de persoon mogelijk is om er op een paar jaar naar te transfereren, en welke de cursussen zijn die de persoon nodig heeft om zich nu al te beginnen omscholen om nog fit te zijn in de toekomst."

"Het is er ook nog niet, maar in de samenleving zou het beter zijn dat ik om de zoveel tijd – die tijd is niet belangrijk – eens mezelf zou testen of mijn rijvaardigheid nog wel oké is in dit verkeer. Voor onze gezondheid zijn we daar wel al. Om de drie jaar gaan we toch al eens naar een cardioloog of laten we onze darmen onderzoeken. Er zit veroudering op het hele spel. Ik denk dat we dat met loopbanen en ontwikkeling ook moeten doen, dus moet je daarvoor zorgen als overheid. Je moet dat gaan faciliteren. Nu is dat vrijblijvend faciliteren voor diegenen die er gebruik van maken en dan ga je naar de middenklasse. De laaggeschoolden bereik je daar niet mee. [...] Aanklappende begeleiding is daarbij nodig. Dat is niet van "ik vind dat jij eens naar een dokter zou moeten gaan vooraleer je werk vindt", maar dat is van "ik vind dat je naar een dokter moet gaan en ik wil dat je volgende keer geweest bent en dat je mij vertelt wat daar het besluit van was". Die aanklappendheid zouden we moeten gaan ontwikkelen in een loopbaan, zowel op het niveau van de medewerker als op het niveau van de werkplekcontext waar die medewerker op dat moment is."

4. Naar een duurzaam leerklimaat

De evolutie naar andere werkvormen, een flexibele schil en meer loopbaanmobiliteit houdt ook in dat fases van leren en werken niet langer los van elkaar zullen staan, maar samenvloeien tijdens de

levensloopbaan. Een continue leerhouding is noodzakelijk in een snel veranderde wereld waarin de vervaldatum van competenties steeds sneller bereikt wordt. De realisatie van een duurzaam leerklimaat tijdens de loopbaan vraagt om een diepgaande integratie van onderwijs en arbeidsmarkt volgens heel wat bevraagden. Op dit moment zijn onderwijs en arbeidsmarkt in hoofdzaak opgezet als aparte, rigide systemen, die slechts in beperkte mate op elkaar inspelen. Om het leren meer te kunnen inbedden tijdens de loopbaan, zou het onderwijsveld de bedrijven meer moeten beschouwen als leeromgevingen, en omgekeerd, zouden bedrijven zich meer kunnen zien als plaatsen waar mensen zich verder kunnen ontwikkelen.

“Vandaag zitten we in een rigide onderwijs- en arbeidsmarktsysteem. We moeten onze systemen herschrijven, zoals de arbeidsregels, de onderwijsstructuren, enzoverder. De systemen moeten op elkaar kunnen inspelen. De arbeidsmarkt is slechts een gevolg van wat er gebeurt in de economie en van wat gevraagd wordt in de economie. Onderwijs reageert hier dan weer zeer traag op. Leren en werken zijn vandaag geen twee communicerende vaten. Die gaan veel meer in elkaar moeten klikken.”

“Eens ze afgestudeerd zijn, dan keren vele mensen nooit terug naar het onderwijs. Dat levenslang leren, die bijscholingstrajecten, daar is zeker ruimte voor het onderwijs om dat in te richten. Het gebeurt natuurlijk al, maar er bestaan weinig mechanismes voor bedrijven bijvoorbeeld om trajecten af te spreken met scholen, in een gemeenschappelijk kader. Het samen opstellen van trajecten gebeurt eigenlijk zeer weinig. Maar mensen tijdens de loopbaan terug naar de schoolbanken laten gaan of de schoolbanken naar het bedrijf brengen, waarom zouden we dat niet kunnen?”

“Heel je leven is een en al ontwikkeling, leren doe je overal. Maar het zal nog vele jaren duren eer de machtsinstellingen mee willen: eer onderwijs bedrijven ziet als plaatsen waar geleerd wordt en eer bedrijven zichzelf echt zien als leeromgevingen. Er is al enige evolutie met het werkplekleren en duaal leren, maar onderwijs heeft het toch erg moeilijk om te aanvaarden dat er ook buiten de school kan geleerd worden. En in bedrijven gaat het ook moeizaam.”

“Ik zou het al verdienstelijk vinden als we onderwijs en bedrijf als netwerken meer naast elkaar zouden zetten. De werkwereld is ook meer en meer een leerwereld en wordt meer en meer ook zo gezien. Een bedrijf zou misschien ten volle het forum kunnen zijn en blijven waar mensen nog met elkaar willen praten over de samenleving. Mocht de school nu een keer accepteren dat dat evenwaardig is en dat het gelijk is waar je leert.”

Het zal daarom nodig zijn om de interactie tussen onderwijsinstellingen en arbeidsmarkt naar een hoger niveau te tillen. We wezen er in ons eerder rapport (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017) reeds op dat dit niet betekent dat onderwijs en arbeidsmarkt *perfect* op elkaar moeten aansluiten, maar er eerder gestreefd kan worden naar een beleid gericht op complementariteit tussen beide systemen. Ook de bevraagden langs arbeidsmarktkant menen dat in een wereld van snelle verandering het een noodzaak is om (verder) in te zetten op een brede vorming, maar met voldoende werkveldgerichtheid van de onderwijsactoren. Tegelijkertijd heeft het onderwijs ook de belangrijke opdracht om jongeren voor te bereiden op de flexibiliteit die gevraagd zal worden in de toekomst. Dit vereist voldoende aandacht op het aanleren van een wendbare, leergierige attitude zodat nieuwe generaties vlot kunnen omgaan met de vele veranderingen die op hun toekomstig loopbaanpad zullen komen.

“We hebben nood aan een brede vorming die mensen in staat stelt om te adapteren aan de steeds wisselende omgevingen waarin ze terecht komen. We moeten ons afvragen hoe creativiteit aan te wakkeren in plaats van ons louter te richten op kennisverwerving.”

“Langs de ene kant worden kinderen in een keuzelijc gestuurd, maar langs de andere kant, als je dan zegt van “Laat ons afstemmen wat tussen arbeidsmarkt en onderwijs moet gebeuren”, dan gaan er handen in de lucht van “Wacht eens, mensen moeten niet kiezen voor die opleidingen die hen zeker werk geven, maar ze moeten kiezen voor hun passie”. Dat spreekt elkaar vandaag totaal tegen. Ik denk dat het geen contradictie is om te zeggen “Kijk wat je vooral nodig hebt en ga dan met de talenten die je vindt aan de slag om zoveel mogelijk die richting uit te gaan”. Ik geloof erin dat je tot de situatie kan komen waar je de noden van de economie in de toekomst laat inwerken op het identificeren van de juiste talenten als de kinderen bepaalde richtingen moeten kiezen. Dat kan zeker, maar het heeft ook als voorwaarde dat kinderen en mensen zich comfortabel moeten voelen met verandering. Wat vandaag het geval is, is binnen twintig jaar anders.”

“Ik denk dat afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt absoluut mogelijk en noodzakelijk is. Dan moet je denk ik ook voldoende input van experts en van het bedrijfsleven kunnen hebben, maar ook voldoende input van je onderwijsinstellingen. Die moet je samen zetten, die moet je samen alles laten brainstormen.”

Veel van de bevroagden dringen dan ook aan op een scherpere dialoog tussen het arbeidsmarkt- en onderwijsveld. Dergelijc diepgaand overleg kan onder meer resulteren in het uitwerken van een flexibel onderwijs- en opleidingsaanbod dat het mogelijk maakt om beter te reageren op de snel veranderende bedrijfscontext in een digitale wereld. De deelname aan het regulier onderwijs door werkenden is niet veel gewijzigd de voorbije decennia, waardoor hoger onderwijs in hoofdzaak initieel onderwijs is (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). Andere landen slagen er veel beter in om een aanbod uit te werken voor mensen met een job aangepast aan hun levensfase. In het Californisch model van Extended Universities (California State University, UCLA, UC Berkeley) worden zelfs meer werkende studenten aangetrokken dan studenten in het initieel onderwijs. Enkele van de bevroagden wijzen er eveneens op dat het arbeids- en onderwijsveld vlotter op elkaar inhaken in andere landen.

“In de toekomst gaan we veel vaardigheden te kort hebben in wat men noemt ‘New Collar’ jobs. Dat zijn jobs waar je twee jaar opleiding voor krijgt. Je hebt dan een beroepsopleiding gedaan, je hebt iets geleerd na de middelbare school en dan zorgt het bedrijf voor het aanvullend stuk zodat het die mensen extreem geschikt maakt voor de job die er nodig is. De delta tussen studie en wat er nodig is in het bedrijf, dat wordt aangevuld via een soort inlooppogramma’s. Voor die programma’s maakt het bedrijf een deal met de Regering, of met bepaalde scholen, om die trajecten te kunnen gaan lopen.”

“In Stuttgart bevindt zich een van de enige duale universiteiten in de wereld. Dat is 40 jaar geleden opgestart geweest onder impuls van Mercedes-Benz, Siemens en een aantal van de grote technisch georiënteerde bedrijven die daar zaten en die een gebrek vaststelden aan mensen die klaar waren voor hun industrie en hun werkvloer. Ze hebben toen dat concept van de duale universiteit opgezet waarbij bedrijven kunnen aangeven dat ze openstaande posities hebben voor de mensen die het traject volgen binnen de duale universiteit. Mensen komen daar toe en krijgen een lijst van posities die beschikbaar zijn, welke profielen daartoe gezocht worden en welk soort job er zal moeten worden uitgeoefend. Binnen het duaal systeem kunnen dan mensen starten in het bedrijf en krijgen ze onmiddellijk een wedde van het bedrijf. De lessen

worden gefinancierd door de overheid, dus de studenten volgen die lessen zo goed als gratis. Het enige wat ze moeten betalen is hun verzekering tegen ongevallen. Zo spenderen ze gemiddeld van het drie jaar durende traject twee jaar bij het bedrijf en een jaar op de schoolbanken. Het is een volledig geïntegreerd traject van leren, leren op de werkvloer gecombineerd met coaching en onmiddellijk georiënteerd naar een bepaalde jobfamilie daar.”

Maar er zijn ook voorbeelden waar bedrijven zelf de handen in elkaar slaan en gebruik maken van de digitale wereld om hun medewerkers te betrekken in een continu leerproces. Dit gebeurt onder meer via lerende netwerken, dit zijn netwerken waarin mensen vanuit een bepaalde interesse doelbewust kennis en ervaringen uitwisselen. Dit kan betrekking hebben op specifieke thema's (bijvoorbeeld talentmanagement, innovatie, inclusief ondernemen, ...) of een afgebakende doelgroep (bijvoorbeeld managementassistenten, HR-professionals, ...). Voor zowel de organisatie als de deelnemers aan het netwerk biedt het voordelen. Kennis wordt sneller verspreid en problemen kunnen bijgevolg vlugger opgelost worden. Het delen van 'best practices' kan een inspiratiebron zijn voor anderen, het laat kruisbestuiving toe en helpt om concrete oplossingen te vinden voor gedeelde uitdagingen. Deze netwerken kunnen binnen de muren van een bepaalde organisatie blijven maar ook over de organisaties heen (bijvoorbeeld op sectorniveau) plaatsvinden. Daarnaast zijn er ook een aantal bedrijven die het verzorgen van opleidingen steeds vaker als hun eigen verantwoordelijkheid zien. De wereld verandert snel, zeker als er gewerkt wordt in een technologieomgeving. Om kort op de bal te spelen richten bedrijven hun eigen opleidingscentra op met op maat gemaakte lessen voor de werknemers.

“Voor een aantal groepen hebben we ‘empowered network communities’ ontwikkeld. Alle managementassistenten zijn bijvoorbeeld verbonden met elkaar in een empowered network. Binnen dat netwerk hebben ze ervoor gekozen om mensen ‘champion’ te maken van bepaalde systemen. Ze organiseren zelf sessies om te leren, maar niet alleen puur beroepsmatig. Ze hebben ook sessies rond zingeving, rond kleuren, dus ook softere thema's. Als binnen dat netwerk iemand vaststelt dat die ruimte over heeft, dan kan die dat binnen die community laten weten en omgekeerd. Ze leren van elkaar en organiseren zelf hun leersessie. Het is voorlopig nog een intern verhaal, maar we proberen dat uit te breiden naar externe organisaties.”

“Voor ons zit dat levenslang leren in ons DNA, juist omdat we in een technologiebedrijf zitten waar je sowieso nieuwe dingen op je af moet laten komen, maar het is niet alleen technisch. Wij hebben verschillende sites verspreid over de wereld en hebben daarom een digitaal learning center ontwikkeld. Wij moeten alles virtueel doen en hebben heel veel filmpjes en online courses. [...] Je hebt dan ook nog de human interaction. Je kan de theorie leren, maar je moet ook nog de effectiviteit ervan meten en je moet ook aandacht hebben voor de mens achter de leerling, diegene die levenslang leert. [...] Het is voor ons ook wel belangrijk om dit learning center zo vaak mogelijk te updaten. Omwille van de snelheid waarmee dingen veranderen en omwille van de breedte van onze wereldwijde community.”

“Ze hebben een ‘Learning & Development Wallet’ gemaakt, dat is een platform waarop je al je werknemers bepaalde/volledige toegang kan geven en een budget en dan worden zij ook aangeraden om hetzij boeken te kopen, naar conferenties te gaan, in-person training te krijgen, onlinetraining te krijgen.”

In het rapport Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) somden we reeds een aantal instrumenten op die een duurzaam leerklimaat kunnen helpen bewerkstelligen. De uitbouw van een competentieverzekering is een van de pistes die past bij de idee van ongebonden arbeidsrelaties waar

we volgens de geïnterviewden naartoe evolueren. Enerzijds zet deze in op het creëren van de nodige deelnametijd, en anderzijds op een doelgerichte financiële ondersteuning. Tijd voor de nodige her- en bijscholing kan gecreëerd worden aan de hand van een loopbaanrekening die tijdens de actieve loopbaan wordt opgebouwd en aangewend. Een leerrekening zorgt dan voor de financiële middelen voor de her- en bijscholing, gespijsd door werkgever(s) en werknemer waarbij de overheid minimaal een fiscaal gunstregime initieert. De geïnterviewden opperden aanvullend nog enkele ideeën die een leerklimaat kunnen ondersteunen:

“We moeten bedrijven niet verplichten om te investeren in opleiding want dat werkt niet goed, maar we moeten ze wel helpen om dat te doen. Een arbeidsmarktbeleid is voor mij een heel individueel beleid. Je hebt wel een kader en structuren nodig, maar het zijn de individuen die het moeten maken. Dat arbeidsmarktbeleid moet individualiseerbaar zijn.”

“Ik ben voorstander van ‘snuffelstages’, waarbij je een stuk van je tijdskrediet kan gebruiken om te gaan snuffelen in andere organisaties. Iemand die bijvoorbeeld zes maanden bij een ander bedrijf gaat werken om te kijken hoe het er daar aan toegaat. Op dit ogenblik is het verschrikkelijk ingewikkeld om zoiets te doen. Gewoon zuiver arbeidsrechtelijk, wat moet je doen? Opstappen bij het ene bedrijf en dan een tijdelijk contract bij het ander bedrijf, en kan je dan terugkeren? Moest dit allemaal gereguleerd zijn zodat mensen dit op een gemakkelijke manier in de praktijk kunnen brengen, dan kan dit heel verrijkend zijn.”

“Er zijn nu al sectorale verplichtingen dat uw medewerkers x aantal uren opleiding moeten volgen en bedrijven moeten dat ook opgeven in de sociale balans, maar hoeveel werknemers volgen dat zelf op? Ze zouden die dagen opleiding in een bepaald kader kunnen steken: je moet bijvoorbeeld binnen dit en 2-3 jaar dit certificaat halen. Modulair, een puntensysteem zoals het nu in scholen gebeurt, waar je modulair kan opbouwen. Waar ze zelf ook een keuze in kunnen maken. Dan zit je bij levenslang leren.”

5. Naar aandacht voor de kwetsbaren

Verschillende geïnterviewden vrezen dat de transitie naar de toekomstige arbeidsmarkt van specifieke groepen van personen, zoals vrouwen en laaggeschoolden, problematisch kan verlopen. Alleenstaande moeders zijn een steeds groter wordende groep in de bevolking, met vaak een preciaire financiële status. Het uitoefenen van een job in combinatie met de zorg voor kinderen maakt het voor hen niet evident om zowel de tijd als de financiële middelen te vinden om voldoende te investeren in hun vaardigheden. Ook laaggeschoolde profielen zijn kwetsbaar omdat ze de nodige digitale geletterdheid kunnen ontbreken en een moeilijkere te bereiken groep zijn voor het volgen van de broodnodige opleiding en bijscholing om hun vaardigheden toekomstbestendig te maken en houden. Een groeiende ongelijkheid kan daardoor ontstaan.

“Het is vooral de transitie naar de toekomstige arbeidsmarkt die het probleem zal zijn en ik heb schrik dat voor vrouwen die transitie moeilijker zal zijn. Probeer bijvoorbeeld als je al voor kinderen moet zorgen en een job hebt daarnaast nog eens een omscholing te doen. Als alleenstaande moeders dus in een situatie komen waarin ze onafhankelijk moeten worden dan komen ze nog meer in de problemen omdat ze geen zwangerschapsverlof hebben, of geen pensioen. Vrouwen gaan in de toekomst dus nog meer kwetsbaar zijn dan mannen. Ik heb daar geen oplossing voor, maar volgens mij is dat wel heel belangrijk om naar te kijken. Het aantal

alleenstaande moeders is dan ook nog eens enorm aan het stijgen, dus als je naar de toekomst kijkt, moeten er ook systemen zijn om daarmee te helpen.”

“Jobs gaan veranderen en mensen en bedrijven gaan zich moeten aanpassen, en dat is niet altijd eenvoudig. Als je kijkt naar PIAAC zijn er verschrikkelijk veel mensen die geen computer kunnen gebruiken of amper een computer kunnen gebruiken. Ongeveer 50% van de mensen kan wel een muis gebruiken of een internetbrowser, maar als ze moeten beginnen zoeken naar informatie, dan kunnen ze daar niet mee overweg. 10% van de mensen heeft zelfs nooit een computer gebruikt of hebben heel weinig computerervaring. Dat is een groot probleem. Als je dan een nieuwe manier van werken wil binnenbrengen, dan is dat heel moeilijk voor de bedrijven en voor de mensen zelf.”

“Die taken-economie komt er sowieso, dus moeten wij als mensen daarop kunnen inspelen. Dat kunnen we enkel doen door inzetbaar te blijven inzake veerkracht, gezondheid, competentie, weerbaarheid, creativiteit enzovoort. Dan zeggen veel mensen dat enkel de elite, de hoogopgeleiden dat kunnen. Dat de laagopgeleiden dat niet kunnen. Volgens mij hebben de niet-opgeleiden daar een probleem mee, de mensen die niet in opleiding zitten, noch werk hebben, dat is echt een probleem waar we iets mee moeten doen. Maar bijvoorbeeld de loodgieter is vandaag ook een halve elektricien geworden. Technologie is daar zo doorgedrongen. De loodgieter die twintig jaar geleden is begonnen, heeft dat moeten leren of hij is heel middelmatig geworden.”

Bepaalde van de geïnterviewden geloven dat technologie en AI deze kwetsbare groepen net zou kunnen helpen bij een aantal van de tekortkomingen die hun positie op de arbeidsmarkt op dit moment bemoeilijkt. Hun toekomst hoeft zo niet broos te zijn. Spraaktechnologie kan bijvoorbeeld een gebrek aan geletterdheid bij laaggeschoolden verhelpen, zodat ook zij beter inzetbaar kunnen worden in de arbeidsmarkt van de toekomst. Anderzijds zou er ook een herwaardering kunnen komen van lagergeschoolde, ambachtelijke beroepen of beroepen waar veel menselijke ‘warme’ tussenkomst vereist is. De job van barista is hier een sprekend voorbeeld van. Starbucks haalde recent nog aan volop te blijven inzetten op hun barista’s, ook al kan deze job in principe geautomatiseerd worden: “A Starbucks barista isn’t just doing a job that could be automated in the future. We’ve known how to build vending machines for coffee for decades, and with a bit of effort they could probably automate the sale of pastries too. Starbucks could lay off all of its baristas and make its stores fully automated. But Starbucks isn’t going to do that because they know customers aren’t just coming for the coffee. The ritual of ordering coffee and having a human being prepare it is an integral part of the Starbucks experience” (Lee, 2016; op citaat in Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017).

“Ik denk dat je van in het begin moet waarderen dat sommige mensen veel beter zijn met hun handen of veel beter zijn met mensen. Misschien komt het tot een situatie waarbij een groep mensen inderdaad niet goed kunnen schrijven, maar misschien is dat niet erg want je kan in Google spreken en die gaat dat opschrijven. Misschien moet je straks niet meer kunnen schrijven met de technologie van spraakherkenning. Dit kan er snel komen. Dat laaggeschoolden verdrongen worden op de arbeidsmarkt hoeft niet de facto zo te zijn. Als je een herwaardering krijgt van het ambacht, van de bakker, van de beenhouwer op de hoek, ... dan moet je niet meer kunnen lezen en schrijven want je maakt goede confituur die mensen willen kopen.”

“We evolueren in de toekomst richting een herwaardering van jobs op alle niveaus. Dan bedoel ik ook een herwaardering van ambachten en warme jobs. Zaken waarbij je werkelijk de handen en het voelen nodig hebt. De technologie-evolutie gaat wel voorbij aan het menselijke, dus de

mens en het voelen, warme jobs en de ambachten. Brood dat thuis gebakken wordt met eigen bloem en waar de mensen voor gaan willen betalen. Ofwel omdat er iets is wat ze waarderen, ofwel omdat het schaars wordt. De loodgieter, de elektricien, de man die zijn eigen brood bakt, de beenhouwer op de hoek enzovoort. Ik denk dat je zowel de technologische, high-end jobs kan waarderen, maar tegelijkertijd ook de lagergeschoolde jobs om zo tot een dualistisch beeld te komen. We zien opleiding veel te veel louter in termen van een universitaire opleiding en de PhD's en startups."

Arbeidsmarkt - Droombeelden

In het vorige hoofdstuk gaven we een weerslag over wat de verschillende bevrageerden als een min of meer bereikbare toekomst beschouwen voor de arbeidsmarkt richting 2050 en waar er tegenaan gebotst wordt om die toekomst te bereiken. We vroegen de verschillende geïnterviewden echter niet alleen naar wat zij als een *realistisch* toekomstbeeld zien, maar peilden eveneens naar hun *ideale* toekomstbeeld, hun droombeeld. In dit hoofdstuk gaan we hier dieper op in.

1. Naar meer zingeving

Heel wat geïnterviewden hebben het in hun droombeeld over een toekomst waar er meer plaats is voor zingeving binnen het werk dan nu volgens hen vaak het geval is. In deze ideale toekomst brengen de technologische ontwikkelingen die op ons afkomen voornamelijk voordelen mee voor de mensheid. Mensen kunnen er enerzijds efficiënter door werken en anderzijds worden heel wat taken overgenomen zodat er meer tijd vrijkomt voor andere dingen. De ideale toekomst is volgens meerdere respondenten een wereld waarin er tijd is om terug passies te ontdekken: wat doen we graag, waar halen we onze energie uit? Deze passies en talenten worden vertaald naar het werkleven zodat mensen terug meer zingeving vinden in hun job. Werkplezier wordt in dit droombeeld belangrijker dan louter het uitvoeren van een job tegen een levensloon.

“In de ideale toekomst werken mensen nog altijd. Misschien wat minder en vaker deeltijds, dankzij technologische innovaties. Maar ze hebben nog altijd een activiteit die hen niet alleen het nodige inkomen verschaft, maar ook de zingeving van het werk en het sociale netwerk. We zijn niet enkel klant of gebruiker van overheidsdiensten, we zijn ook mensen die ontplooiing en een zinvol bestaan willen. Werk is daarvoor een heel belangrijke factor. Technologie kan daarbij ondersteunend zijn, maar ook afstompend als het alles voor ons beslist. Dus we moeten technologie op die manier ontwerpen, rekening houdend met de mens als zingevend wezen.”

“Er zijn soms mensen die meer werken in hun vrije tijd dan tijdens hun werkuren, gewoon omdat ze daar enorm door gepassioneerd zijn. Dat is de ideale wereld. Dat creëert gelukkige mensen en je bent dan ook heel productief. Je kan het veel sneller dan om het even wie en je bent dan ook creatief want je wilt altijd maar verbeteren, je wilt dat meesterschap bereiken omdat je het gewoon graag doet.”

“Ik denk dat het belangrijkste zingeving zal zijn. Als de hele dynamiek verandert van economie van schaarste naar een economie van overvloed. [...] There will be plenty want de technologie gaat veel verzorgen. Dan zou je je beleid moeten herdenken vanuit die optiek: The idea of plentiful. Op dat moment wordt zingeving belangrijk. Ik denk dat kennis, zingeving en flexibiliteit de basiszaken zijn waarop het beleid zich zou moeten focussen. Hoe kan je zorgen dat mensen die zingeving in hun leven meepakken? Op dat moment zullen ze in een opleiding er met hun hart naartoe gaan. Met hun werk ook. Dan ga je al die negatieve fenomenen die je nu ziet niet meer hebben. Ik denk dat dat de essentie is. In mijn ideale wereld gaan mensen eerder voor zingeving dan voor een groter loon. Een stuk minder materialisme.”

Een deel van de geïnterviewden heeft een toekomstbeeld waarin minder uren gewerkt worden, zodat er meer vrije tijd overblijft. Over hoeveel minder werk er zal zijn, is er geen duidelijke consensus. Sommige gaan voor een halvering van de 38-uren week die nu in voege is, terwijl anderen het droombeeld hebben van een werkloze samenleving. Maar ook in dit laatste, extremere beeld stelt zich de vraag naar hoe voldoende zin kan gegeven worden aan de vrijgekomen tijd. Volgens een aantal bevroagden zijn de huidige problematieken van burn-out immers niet louter werkgerelateerd, maar worden ze versterkt door een gevoel van nutteloosheid en gebrek aan zingeving. Louter het werk wegnemen, zou in dat geval niet dé oplossing zijn om tot een burn-out-loze samenleving te komen.

“De ideale toekomst is dat we meer tijd kunnen besteden aan dingen die sociaal belangrijk zijn. Dat iedereen goed werk heeft en maar vijftien uur per week moet werken. We hebben de technologie ervoor, die kan zoveel meer doen voor ons. Het moet wel eerlijk verdeeld zijn. Dat het niet alleen de laaggeschoolden zijn die minder kunnen gaan werken en dus verliezen, maar dat het voor iedereen geldt.”

“De ideale wereld is wanneer de mens niet meer moet werken, maar er voor de mens gewerkt wordt. Maar hoe gaat een mens dan nog vervulling vinden? Dat is iets wat je nu al heel moeilijk vindt. We kampen al met zeer veel depressies en burn-outs die volgens mij vaak niet door te hard werken komen, maar eerder door het nut niet te zien van wat we bijdragen aan de wereld. Dat is een gigantische uitdaging.”

2. Naar een beperking van sociale ongelijkheid

In het droombeeld van de bevroagden is er voldoende aandacht voor burgers die uit de boot dreigen te vallen in een door technologie en robots gedomineerde omgeving, omdat ze niet (langer) over de juiste kennis en vaardigheden beschikken of hun arbeid overbodig wordt (cf. Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). In een ideale toekomst is er volgens de bevroagden dan ook verder nagedacht over een hervorming van de sociale zekerheid. Er is immers een scenario denkbaar waarin het huidige sociaal-economisch model, dat haar inkomsten voornamelijk haalt uit lasten op arbeid, niet langer toepasbaar is. Een nieuw model is in dat geval aan de orde waarin de winsten van technologie op een eerlijke manier verdeeld worden over de verschillende bevolkingsgroepen.

“Naar een ideale toekomst toe, kunnen er een aantal zaken herbekeken worden omdat zekerheid nu gelinkt is aan een job hebben. De mensen willen gezondheidszorg en een sociaal vangnet, en in de meeste landen is dat nog volledig gelinkt aan een job. [...] In de toekomst moeten we ons afvragen hoe gezondheidszorg minder sterk gelinkt kan zijn aan het hebben van een job. Hoe kan je gezondheidszorg ook verstrekken aan zelfstandigen op een gelijke manier? Hetzelfde voor pensioen, als we nog een pensioen hebben. Hoe kan je als je onafhankelijk bent of met tijdelijke jobs werkt uiteindelijk dezelfde voordelen hebben dan dat als je veertig jaar een job hebt uitgeoefend?”

“Ook wat we verdienen aan technologie moet eerlijk verdeeld worden. Dat is een van de problemen, maar hoe gaan we dat oplossen? Sommigen mensen praten over een basisinkomen, andere mensen praten over dat iedereen een aandeel moet hebben in het kapitaal. Er zijn natuurlijk verschillende manieren om dat te doen. Sommige landen zijn heel goed in herverdelingen, België doet dat niet slecht. Ik denk dat de toekomst er heel rooskleurig kan uitzien als men daarin slaagt, om die goede kanten van de technologie eerlijk te verdelen. Hopelijk gaan we minder werken, meer verdienen en voor iedereen gelijk verdeeld dus.”

In ons eerder rapport haalden we aan dat er verschillende mogelijkheden zijn om te kunnen omgaan met een scenario van minder betaalde arbeid waarin de sociale ongelijkheid beperkt wordt (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). Vaak vermelde opties variëren van een ‘robotdividend’ dat iedereen zou toelaten te profiteren van de financiële opbrengsten van robots (Brynjolfsson & McAfee, 2011), een maatschappelijk dividend dat uitgekeerd wordt aan alle burgers vanuit public venture funds die een aandeel nemen in nieuwe technologieën (Rodrik, 2015), kapitaalparticipatie voor werknemers (Freeman, 2015), of de invoering van een basisinkomen (Ford 2015). De bevroagden refereren het vaakst naar een basisinkomen als een oplossing. Het is een economisch systeem waarbij iedere volwassene maandelijks een gegarandeerd basisinkomen krijgt, ongeacht of men een job uitoefent of niet. Er worden geen regels of voorwaarden opgelegd en het bedrag is voor iedereen hetzelfde. Mensen hebben bijgevolg meer vrijheid om hun eigen keuzes te maken. Ze kunnen tijd en ruimte vrijmaken voor vrijwilligerswerk of om de zorg voor kinderen op te nemen, een opleiding te volgen, een bedrijf op te starten, enzoverder. Er is immers een financiële zekerheid waardoor burgers meer risico’s kunnen nemen, hun passie kunnen nastreven en zich maximaal kunnen ontplooiën. De sociale zekerheidssystemen zijn volgens een aantal van de bevroagden vandaag te veel gestoeld op principes van controles en bestraffing. Ze zijn complex en werken soms contraproductief of misbruik in de hand. Een systeem als basisinkomen is volgens hen transparanter. Iedereen krijgt iedere maand een universeel en onvoorwaardelijk basisinkomen waardoor er geen misbruik meer is.

“Ik geloof in een basisinkomen. Een basisinkomen waarbij we de fragmentering die er vandaag is, in een globaal concept steken waardoor je veel minder controlemechanismes moet hebben die je nu allemaal in de overheid moet zetten.”

“Als je geboren bent, kan je niet kiezen waar je geboren wordt. Dan vind ik dat het aan de maatschappij is om verantwoordelijkheid te nemen. Zolang een kind een kind is en niet zelf zijn beslissingen kan nemen, moet de maatschappij instaan voor iedereen. Je moet ze ergens een inkomen geven waarmee ze een dak boven hun hoofd kunnen hebben en niet omkomen van de honger, maar dat is niet het enige. Bijvoorbeeld iemand heeft een leefloon, die zoekt werk en vindt misschien werk maar dat werk geeft hem netto een klein beetje meer inkomen dan het leefloon, wat gaat die dan doen? Terwijl in het systeem van het basisinkomen iedereen een basisinkomen heeft en je wordt aangezet tot werken want je mag je basisinkomen houden. Het is geen hangmat, het is een basis waarop je kan verder bouwen. Het is ook veel transparanter. Nu zijn die systemen veel te complex geworden en ook fraudegevoelig.”

Toch heerst er onder de geïnterviewden ook heel wat controverse rond het basisinkomen. Volgens sommigen zullen er winnaars en verliezers zijn in dit systeem. De winnaars zijn de welgestelde mensen, zij krijgen ondanks het kapitaal dat ze hebben eveneens een basisinkomen. Ook de werkenden zijn goed af met een loon bovenop het basisinkomen. Maar hoe het de meer kwetsbare mensen zal verkeren, zij die onder het huidige sociale zekerheidssysteem veel subsidies krijgen, is onduidelijker. Gaat het bepaalde groepen niet benadelen? Een basisinkomen dekt ook niet alle facetten van een job. Arbeid vervult immers meer functies dan het voorzien van een inkomen. Het verschaft mensen ook een identiteit, zorgt voor sociale contacten en regelmaat. Is iedereen in staat om dit terug te vinden in andere domeinen?

“En dan nog iets waar men minder over spreekt, er gaan ook heel veel verliezers zijn en winnaars. En de mensen die bij de verliezers gaan horen zijn waarschijnlijk de alleenstaande ouders die onder het huidige systeem heel veel subsidies krijgen. De winnaars zijn dan de koppels zonder kinderen. Dit is niet wat wij willen. Politiek gezien is dit niet eenvoudig. Er wordt wel heel veel over gepraat, maar vanuit politiek standpunt is er volgens mij niet veel interesse in.”

“Ondanks dat het basisinkomen een efficiënter systeem kan zijn dan de huidige sociale zekerheid denk ik dat het een verarming is. Het basisinkomen zou eerder moeten zijn om te stimuleren dat mensen ook gaan ondernemen en wat meer risico kunnen nemen. Maar de meeste ondernemende mensen die ondernemen nu al. En het zijn niet de mensen die alle dagen dezelfde job uitoefenen die met een basisinkomen plots een webshop oprichten of iets anders ondernemen.”

“Werk is ook meer dan enkel inkomen. Het zingeven, werk geeft ons ook structuur, een sociaal netwerk. Ik geloof niet in een wereld waarin robots voor ons werken en wij genoeg geld krijgen via de welvaart die de robots creëren. Ik denk dat er net een hele grote ongelijkheid zou zijn, die elite van de eigenaars van de robots en dan al de rest. Dan gaat het toch maar een zielige wereld zijn.”

Een andere bedenking die regelmatig naar boven komt is het bijhorende kostenplaatje. Is een onvoorwaardelijk en universeel basisinkomen wel betaalbaar? Zijn er geen betere alternatieven? Net zoals er in het rapport Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) verschillende varianten worden aangehaald, denken ook de respondenten aan enkele andere pistes.

“Er zijn heel veel voordelen aan een basisinkomen. Maar het probleem is dat het basisinkomen zoveel zal kosten zodat het gewoon niet realistisch is.”

“Als je nu het budget rond opleidingen, werkloosheid en pensioenen, allemaal samenneemt en herbekijkt als een budget in functie van de vraag hoe we mensen kunnen ondersteunen in hun leven. Je geeft aan iedereen een levensbudget, daar dienen dan de belastingen toe. Die kan de persoon dan zelf besteden aan opleidingen, of als je een jaar niet wilt werken, of om vroeger op pensioen te gaan. Dus jezelf managen met dat budget. Dat vergt natuurlijk een heel andere mentaliteit. Want stel dat ze al dat geld als ze twintig zijn in een keer uit hun budget halen om tien leuke jaren te hebben... Financiële geletterdheid, verantwoordelijkheidszin en ondernemingszin zijn voorwaarden die nodig zijn om te slagen. We moeten mensen nu ondersteunen als ze oud, ziek, werkloos of student zijn. Als je al die budgetten samenneemt, dan kun je dat herstructureren naar mensen die hun eigen leven kunnen beheren. Maar er blijft daardoor toch nog een sociaal vangnet, dat vind ik heel belangrijk. Je hebt bijvoorbeeld 100 000 euro op een individuele rekening staan en je kunt dat opnemen onder bepaalde voorwaarden. Je kan het enkel spenderen aan geaccrediteerde cursussen, aan pensioen vanaf een bepaalde leeftijd of aan een economisch ontslag op voorwaarde dat je je ook omschoolt. Dus je kan het enkel gebruiken om je leven vooruit te helpen, niet om op het strand te gaan zitten.”

“In Zwitserland heb je bijvoorbeeld een sociaal zekerheidssysteem waarbij je niet aan de staat betaalt, maar van je loon een bepaald procent verplicht bent te storten in je pensioenrekening. Vanaf een bepaalde leeftijd komt dat dan vrij. Ofwel mag je er dan onbeperkt geld van opnemen en het zelf beheren, ofwel kies je om het te laten staan en er een rente uit uitgekeerd te krijgen. Maar er zijn ook een aantal situaties waarbij je uit je pensioenfonds mag nemen, bijvoorbeeld bij het kopen van een huis. Op momenten dat je wel werk hebt, kan je zelf bijdragen aan je fonds waarbij dat deel dat je van je inkomen extra bijdraagt niet belast wordt. Dat werkt wel met een limiet per jaar. Dus dat is ook weer interessant bij eigen verantwoordelijkheid: een deel wordt verplicht door de staat maar een ander deel kan je vrijwillig bijdragen, terwijl je toch door de overheid daarin ondersteund wordt door dat belastingvrij te maken. Dat zijn interessante ideeën om over te nemen. Dat is een andere mentaliteit, dat is al een begin, zo een soort account die je zelf kan beheren waardoor je niet volledig afhangt van de overheid.”

3. Naar een ethisch kader

We evolueren van een wereld waarin de mens leerde omgaan met technologie naar een wereld waar de technologie leert omgaan met de mens (Eynikel, 2017). Via technologische toepassingen worden steeds meer beslissingen overgenomen van mensen, maar niet op een waardeneutrale wijze. Bovendien is technologie gebaseerd op rekenkrachten, rationele intelligentie, maar ontbreekt het aan emotionele intelligentie of een moreel bewustzijn. Toch kunnen toepassingen als AI of robots keuzes maken met morele consequenties. Dit stelt ons volgens een aantal bevrageden voor een nieuwe uitdaging. Hoe gaan we ethisch om met slimme technologie? Waar is het inzetbaar en waar niet? Wat willen we overlaten aan AI en waar blijft de mens aan het roer?

“Technologische innovatie is nooit neutraal. Het oefent een invloed uit op hoe wij naar de wereld kijken en wat we daarin goed en fout vinden. Technologie is nooit waarde vrij en kan bewust ingezet worden om mensen te beïnvloeden. Het kan een krachtig instrument zijn om het menselijk gedrag te sturen. Denk hier bijvoorbeeld aan de flitspaal. Mensen kunnen nog zelf hun snelheid bepalen maar afwijkend gedrag wordt afgestraft met een boete.”

“Als we puur naar efficiëntie kijken, waarom zou zo een computergestuurd systeem dan bezwaar hebben tegen kinderarbeid? Er is een moreel bewustzijn (kinderen moeten naar school) waar je puur vanuit efficiëntie-denken niet op uit zou komen. De slavernij van vroeger was in eerste instantie efficiënt, het waren mensen die gratis voor iemand werkten. Maar het is doordat mensen vanuit moreel besef, en natuurlijk ook via politieke weg, bepaalde praktijken hebben afgeschaft of hebben gezegd kijk dat kan niet meer, dat er moreel ook dingen veranderen. En dat kan een computer zelf niet want die wordt ingesteld op zo efficiënt mogelijk en die zou er dus nooit bezwaar tegen hebben.”

“Het is niet dat omdat AI een bepaalde taak/technologie kan overnemen, die het misschien in kosten of in tijd efficiënter doet, dat het ook even goed is. Als een machine een bepaalde puur manuele handeling sneller kan doen, dat is efficiënter (nog eventjes los gezien van het werkgelegenheidsvraagstuk). [...] Dat is wel iets anders als een verpleger/dokter raadplegen wanneer iemand denkt dat er iets aan de hand is/ wil weten hoelang die nog leeft/ moet ik wel of niet die operatie ondergaan. Het gaat hier niet puur over informatieoverdracht dat overgenomen kan worden door software. Het gaat ook over empathie, rekening houden met emoties. Het gaat hier dan over emotionele intelligentie. En dat heeft AI niet. Het is niet omdat technologie iets kan simuleren, of dingen hetzelfde doen als de mens, dat het ook dezelfde waarden heeft.”

“We moeten goed opletten dat waar we AI inzetten dit ook maar uitsluitend is voor processen die puur rekenkracht vragen, waar emoties geen rol spelen en de integriteit van de mens niet geraakt kan worden. De morele vraagstukken zijn een ander punt. Technologie, AI, machines hebben geen moreel bewustzijn. We kunnen ze programmeren over hoe ze moeten handelen, maar ze gaan dat nooit uit zichzelf doen.”

In de ideale toekomst van de bevrageden wordt er daarom een ethisch kader ontwikkeld dat het gebrek aan moreel bewustzijn van technologie kan ondervangen. Op juridisch en ethisch vlak kunnen zo antwoorden geformuleerd worden op vragen met betrekking tot morele verantwoordelijkheid, privacyaspecten die in het gedrang komen of afgeschermd moeten worden, het bepalen van grenzen waar technologie ingezet kan worden, enzoverder. Dit ligt in lijn met de *technology assessment* waar

we eerder toe opriepen (Sels, Vansteenkiste, & Knipprath, 2017). Een integrale agenda over robot en samenleving maakt het mogelijk om een evaluatie op te stellen van de ethische en maatschappelijke impact van nieuwe technologie, en van de verdeling van de baten van technologische vooruitgang. De meeste respondenten gaan eveneens uit van het beeld van een maakbare toekomst, zodat de richting, graad en snelheid van digitalisering beïnvloedbaar is.

“Er kan een onafhankelijk expertisecentrum worden opgericht dat AI-systemen een soort van label geeft waardoor de klant weet dat het ‘certified’ AI is. Zo kunnen gebruikers weten dat het over AI gaat die rekening houdt met een aantal principes zoals privacy, autonomie van de mens, veiligheid, ... Het zal heel moeilijk worden om heel precies in regels alles te gaan voorschrijven van wat technologie nu wel of niet mag doen. Men gaat meer in principes moeten gaan denken, een beetje vergelijkbaar met mensenrechten die ook redelijk algemeen zijn. Ik denk dat mensenrechten daar ook een goede basis voor zouden zijn: menselijke integriteit, menselijke privacy. Al deze waarden moeten gegarandeerd blijven in technologie. Wanneer wordt zo een label verplicht en wanneer is het eerder vrijwillig? Er gaat toch een instituut moeten zijn dat heel goed in kaart brengt van waarover spreken we eigenlijk als we het hebben over AI’s of robots, aan welke principes moeten ze voldoen omdat je daar dan soort van certificaat (liefst ook internationaal) kan aan koppelen.”

Een aanpak waar in dit kader naar verwezen wordt is het WIN-canvas van Eynikel (2017). Dit model draagt bij tot een waardengedreven innovatieproces. Het brengt zowel de mens, de maatschappij als de moraal achter een innovatie in beeld. Het gaat in op de verschillende betrokken partijen van een welbepaalde innovatie, de impact op de verschillende partijen en welke waarden bevordert en uitgedaagd worden. Met autonome technologie komen steeds meer beslissingen bij de ontwerper te liggen in plaats van bij de gebruiker. Een ingenieur maakt nu de meeste ethische beslissingen en is zo geen neutrale actor bij de ontwikkelingen van technologie. Dit betekent volgens sommige bevrageden dat er een belangrijke rol is weggelegd in het onderwijs om toekomstige ingenieurs en wetenschappers maatschappelijk verantwoord te laten innoveren. Een dergelijke ethische basis vinden we nu nog te weinig terug in het curriculum van STEM-opleidingen. In een ideale toekomst zijn ingenieurs hierover voldoende geschoold en opereren ze zo niet louter als de architect van toekomstige technologie, maar als de architect van de toekomstige samenleving volgens een doordacht waarde kader.

“Technologie is niet neutraal, het is een verlengstuk van onze morele assumpties. Zo is de flitspaal bijvoorbeeld een verlengstuk van wat dat wij maatschappelijk aanvaardbaar gedrag vinden in het verkeer. Ik denk dat het ‘maatschappelijk verantwoord innoveren’ zeker in de basisopleiding ingenieurswetenschappen zou moeten zitten. Misschien moeten ze minder kennen wat alle filosofen ooit gezegd en geschreven hebben, maar wel ‘toegepaste filosofie/ethiek’ waarbij zij dat kader meekrijgen en nog eens vanuit een positieve benadering van “wij zijn niet alleen de architecten van de technologie van morgen, maar ook de architecten van de samenleving van morgen!” Dit is volgens mij van groot belang aangezien dat technologie zo een grote impact heeft op de maatschappij. [...] Ik ben helemaal akkoord dat we STEM nodig hebben, ingenieurs zullen we meer dan ooit nodig hebben, maar dat wil niet zeggen dat het humane maar een bijzaak is. Maak dat gewoon echt relevant, toegepast op ingenieurswetenschappen en innovatie en dan zal het voor hen ook interessanter worden.”

“Soms heb je technologieën die veel potentieel hebben, maar die niet noodzakelijk er zullen komen om andere redenen, bijvoorbeeld om ethische redenen. Ik geef hierbij het voorbeeld van de zelfrijdende auto die een keuze moet maken: rijdt hij naar links en dan heb ik een jongere voetganger mee of naar rechts, een oudere dame. Wat gaat de auto kiezen? Dat is uiteindelijk

een menselijke keuze. Machines zijn algoritmes, die kiezen niet tussen een jonge fietser en een oude persoon, zelfs al heb je gezichtsherkenning en leeftijdsherkenning in je algoritme ingevoerd. Wat is de kans dat je als zelfrijdende auto voor zo'n situaties staat en je dus je auto moet laten kiezen, hoe moet je je algoritme bouwen? [...] Dat zijn de scenario's die je wat breder moet trekken en die je tegen elkaar moet afwegen. Uiteindelijk laten we ons gewoon helpen bij iets dat bij de mens uiteindelijk ook maar imperfect is. Die modellen zijn zeer holistisch. Je hebt ethische aspecten, je hebt technologische aspecten en dan heb je de discussie van maatschappelijke aanvaarding. Het kan zijn dat er zoveel debat gevoerd wordt over dat ethische dilemma, dat de maatschappij niet aanvaard dat je het voordeel van een zelfrijdende auto invoert omwille van dat andere, dat die veel minder ethische gevoeligheid heeft, in tegendeel. Hoe stuur je dat debat in de maatschappij? Hoe snel gaat die adoptie gaan?"

4. Naar blockchain

Een aantal bevroegden dromen luidop van een toekomst waarin alle burgers een blockchain hebben waarin al hun data vervat zit en op een gemakkelijke manier inzichtelijk kan worden gemaakt. In 2009 werd de eerste gedecentraliseerde digitale munt, de Bitcoin, gelanceerd. De achterliggende technologie die digitale munten mogelijk maakt, is blockchain. Vernieuwend aan blockchain is dat informatie niet via een centraal punt gevalideerd wordt, maar door alle computers in het netwerk (Swan, 2015). Voorstanders van blockchain verwachten naast de Bitcoin nog veel meer toepassingen in de toekomst. Ook bij enkele bevroegden maakt deze technologie deel uit van hun ideale toekomst. Het systeem zou alle operaties kunnen overnemen waar nu een tussenpersoon de correctheid van informatie verifieert, gaande van notariaat tot verkiezingen. 'Slimme' blockchain contracten zullen efficiënter zijn dan standaard contracten omdat ze steeds automatisch kunnen reageren op het al dan niet voldoen aan de contractvoorwaarden. Individuen kunnen met blockchain hun persoonlijke data zelf beheren, waardoor het een platform als Facebook kan vervangen. Mensen kunnen dan inkomsten krijgen uit het verkopen van hun data. Met big data en 'deep learning' kunnen ook aanbevelingen gemaakt worden op basis van die persoonlijke data, waardoor beter omgegaan kan worden met allerlei problemen. De vraag stelt zich of iedereen op eenzelfde manier kan genieten van de potentiële winsten van blockchain, of dat dit net bepaalde ongelijkheden zal vergroten. De noodzaak aan een ethisch kader, zoals aan bod gekomen in het vorige onderdeel, lijkt daarom ook hier groot.

"Wat voor biologie het DNA is, wordt voor onze digitale werkelijkheid een blockchain. Iedereen zal een soort van blockchain hebben waar zijn historie inzit, ieders data wordt daar veilig in opgeborgen, op een versleutelde manier. Die blockchain is ook je Facebook, foto's en links, dus je beheert die zelf en verdient geld als je er iets van afstaat aan een multinational. De blockchain kan ook dienen voor je psychologisch profiel, voor alles wat te maken heeft met onderwijs, zodanig dat leerkrachten perfect weten wie je bent en daar kunnen op inspelen als je bijvoorbeeld overgaat van het zesde leerjaar naar het eerste middelbaar. [...] Wat misloopt met individuen op school, zal in de toekomst opgelost kunnen worden met data en goede systemen."

"Iedereen krijgt bijvoorbeeld een onderwijsbudget in de vorm van blockchain uitbetaald, dus in bitcoins of iets anders. Maar de waarde wordt pas verzilverd binnen vijftien jaar, als het resultaat van het onderwijs duidelijk is. Dan krijg je betere incentives. Dat soort systemen gaan we overal in de samenleving zien. Als we een huis willen kopen, hebben we geen notaris meer nodig want dat gaat in onze blockchain worden geregeld. We kunnen ermee ook delen van onze privacy opgeven in ruil voor wat geld en terugkopen op het moment dat we genoeg geld hebben."

5. Naar betere arbeidsmarktintegratie van de kwetsbaren

Bevraagden dromen van een creatiever omgaan met en beter integreren van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat willen ze vanuit de overtuiging dat een werkcontext waarin de persoon kan functioneren en zelfs uitblinken, niet alleen iets is waarop mensen recht hebben, maar ook zorgt voor maatschappelijke winst. Daarbij denken ze zowel aan arbeidsovereenkomsten die aanpasbaar zijn naargelang wat het individu aankan en nodig heeft, als aan het zoeken naar specifieke contexten waar iemands 'beperkingen' voordelen worden.

“Als jij je maar 30 uur per week kan concentreren, dan krijg je een contract van 30 uur per week. Waarom moet iedereen 38 uur presteren? Omdat dat gemakkelijk is voor degene die de personeelsadministratie invult? Wij gaan dat anders bekijken, vertrekkend vanuit de competentie van een persoon en wat die aankan. Dat wilt nog altijd niet zeggen dat we de meest perfecte job voor iedereen creëren, maar dat komt toch al iets meer in de buurt.”

“Als wij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleiden in een model op hun maat, dan komen hun competenties zo sterk naar boven dat er eigenlijk weinig of geen beperkingen meer zijn. De afstand tot de arbeidsmarkt in die specifieke activiteit is dan helemaal geen afstand meer, in die activiteit zijn de ‘neurotypicals’ de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, want ze presteren voor die activiteit minder snel en met een lagere kwaliteit.”

Door een gebrek aan kansen en mogelijkheden kunnen kwetsbare personen zich vaak niet ontplooiën op de arbeidsmarkt. De geïnterviewden benadrukken het belang die onderbenutte talenten aan te boren, omdat dit zowel het individu als de gehele samenleving ten goede komt. Ze kijken daarvoor onder meer naar bijsturing vanuit de overheid en zelfs het aanpakken van persoonlijke problemen die tot kwetsbaarheid leiden met behulp van nieuwe technologieën zoals artificiële intelligentie.

“Een van de meest kwetsbare groepen in elke samenleving zijn alleenstaande moeders. Ze hebben minder flexibiliteit om een job te vinden, want die moet toelaten de kinderen naar school te brengen enzovoort. Daar moet vanuit de overheid ook wel wat naar gekeken worden. Een land heeft in de toekomst immers ook het talent van zijn vrouwen nodig om competitief te zijn. Niet omdat het vrouwen zijn, maar gewoon omdat je genoeg talent nodig hebt.”

“Vandaag groeit maar tien procent of zelfs minder van de vrouwen door naar het managementniveau. Dat Trump verkozen wordt, betekent dat we zelfs de verworven vrouwenrechten terug kunnen verliezen. Dat is ongelooflijk, maar je moet erbij stilstaan dat je ook terug achteruit kan gaan vanuit een diversiteits- en gelijkheidsperspectief. Het ideale model is dat het tegen 2050 zo divers en geïntegreerd mogelijk uitgebalanceerd is. Vrouwen zullen gemiddeld iets meer kiezen voor zorg en dat mag, maar het zou niet meer de overweldigende meerderheid mogen zijn. Dat moet gebalanceerder en diverser.”

“Artificiële intelligentie zal een enorme hulp zijn voor de meest kwetsbaren in de samenleving. In de toekomst zal artificiële intelligentie voor ons beseffen dat de hoofdoorzaak van wat misloopt in de ontwikkeling van de mens zit, in de nucleus die het gezin en het onderwijs zijn, in de blootstelling aan alle mogelijke prikkels. Door AI zal daar veel meer aandacht aan besteed kunnen worden.”

Onderwijs – Levenslang- en breed leren

Om vast te kunnen stellen hoe het leren er in de toekomst moet uitzien, merkten we op dat het voor de geïnterviewden belangrijk was om de uitgangspunten voor de veranderingen duidelijk te kunnen maken. Als niet bepaald wordt waarom we leren belangrijk vinden, wat we belangrijk vinden om te leren en hoe leren verloopt, dan wordt het moeilijk om over nieuwe inhoud en vormen te debatteren. Bijna alle geïnterviewden, die actief zijn in het onderwijsveld, als leerling, als leraar of als onderzoeker, raakten deze thema's op één of andere manier aan. Directe vragen over het leren van de toekomst werden bijgevolg vaak beantwoord met voorstellen voor veranderingen in het huidige onderwijs. Voorspellingen maken over de verre toekomst, zoals het jaar 2050, bleek een moeilijke vraag te zijn.

“Weet je dat er in Nederland een onderwijsdiscussie was twee jaar geleden met een grote commissie, ingesteld door de minister? Dat heette onderwijs 2032. Want, dat was vanuit de gedachte, als nu een leerling op vierjarige leeftijd start en hij heeft zijn onderwijsloopbaan doorlopen, dan is het 16-17-18 jaar later en dan is het 2032. Daar kwam toch een discussie over van ja, zo ver kunnen we toch niet vooruitkijken? Ik bedoel maar ... 2050 ...”

“Het is geen gemakkelijk verhaal omdat 2050 natuurlijk redelijk ver is. Maar het is wel nodig vind ik om een aantal dingen toekomstgericht uit te kristalliseren: waar lopen we op dit moment op vast en wat is er eigenlijk nodig? Nee, de vraag is eerst: waar willen we naartoe en wat is er dan nodig om daar te raken? Al is datgene waar we naartoe willen nog niet de oplossing voor 2050, het zal dan toch al een stap zijn daar naartoe. Die oefening is zeker zinvol.”

In dit hoofdstuk bespreken we daarom eerst de aangehaalde uitgangspunten: waarom (zullen) we moeten leren, wat (zullen) we moeten leren en hoe (zullen) we moeten leren in de (nabije) toekomst. In het volgende hoofdstuk beschrijven we hoe een context voor levenslang en -breed leren gecreëerd kan worden of het er uit moet zien.

Niet alle geïnterviewden spreken over alle onderwijsniveaus, vormen van leren of over alle thema's. De meeste gesprekspartners beperkten zich tot het onderwijsniveau dat ze het best kennen of tot de onderwijsthema's die hen het nauwst aan het hart liggen. Daarom hebben we in dit en het volgende hoofdstuk ook citaten opgenomen met stellingen die slechts door één gesprekspartner werden aangebracht, wanneer die citaten of stellingen interessante vragen opwierpen voor een verder debat.

1. Waarom we (zullen) moeten leren

De Nederlandse onderwijspedagoog Gert Biesta onderscheidt drie functies van leren: kwalificatie, socialisatie en subjectivering. Kwalificatie gaat om de rol die het onderwijs speelt in het verwerven van kennis, vaardigheden en houdingen die kinderen en jongeren kwalificeren om een beroep uit te oefenen of, meer algemeen, om in een complexe, multiculturele samenleving te kunnen leven. Naast kwalificatie, is onderwijs ook een proces van socialisatie. Hier gaat het om de wijze waarop kinderen en jongeren deel worden van tradities en praktijken. Dit kan gaan om socialisatie in een bepaalde beroepspraktijk, maar ook om socialisatie in de cultuur van de democratie. Naast kwalificatie en socialisatie werkt onderwijs ook in op de persoon. Dit is een dimensie die Biesta in zijn werk aanduidt als persoonsvorming of subjectivering.

De gesprekspartners uit het onderwijsveld vinden dat bovengenoemde functies van leren ook voor de (verre) toekomst standhouden. Hoewel enkele respondenten zich afvroegen of er nog wel (gepast) werk zal zijn in 2050 of spreken over een diplomafetisjisme in Vlaanderen, zien we dat voor de meeste respondenten inzetbaarheid op de arbeidsmarkt en in zekere mate kwalificatie, belangrijke doelstellingen van onderwijs blijven. Maar het denken over leren voor de arbeidsmarkt wordt ook genuanceerd. Onderwijs staat niet enkel ten dienste van de arbeidsmarkt, maar ook ten dienste van de eigen persoonlijke ontwikkeling en de samenleving. De gesprekspartners benadrukten dat de arbeidsmarkt belang heeft bij personen die leren om zich te ontplooien. Op die manier zullen zij bijleren en zich makkelijker aanpassen als het werk verandert en de arbeidsmarkt flexibiliteit vereist. Bovendien houdt leren vaak zowel levenslang als -breed leren in. Leren wordt dan niet langer beperkt tot een bepaalde levensperiode.

“In 2050 gaan we nog altijd kinderen moeten kwalificeren die in de maatschappij moeten kunnen functioneren, en die gelukkige en gezonde personen moeten zijn. In 2050 gaan we nog altijd die kinderen hun talent moeten kunnen benoemen, zodat ze dus georiënteerd moeten kunnen worden met hun talent.”

“Het is belangrijk dat onderwijs voorbereidt op de arbeidsmarkt. Dat leerlingen kunnen functioneren op een arbeidsplaats. Maar net zo goed dat leerlingen kunnen functioneren in de maatschappij. Ik heb wel vaak het gevoel dat het onderwijs vooral draait om mensen op te leiden voor een job. Jobs, jobs en de economie. Het lijkt vaak alsof het leven alleen daarrond draait. Onderwijs moet mensen ook voorbereiden op hun leven als burger in de samenleving. Hoe je een goede burger kan zijn. Naast geld verdienen zijn er nog andere dingen. Mensen kunnen zich ook uitleven in vrijwilligerswerk of zo.”

“Het gaat niet alleen om levenslang leren, maar ook om het levensbrede leren. Het is niet enkel leren voor de arbeidsmarkt, het is ook leren voor het leven, leren voor de wereld. Ik denk ook dat de komende generaties nog anders dan wij zullen omgaan met arbeid.”

“Als je werk wilt vinden en wilt houden, dan is leren ter voorbereiding van een beroep noodzakelijk. Maar als leren alleen gaat over leren voor de werkwereld, dan zitten we fout. Want dan bestaat het gevaar dat kwalificatie louter wordt gezien ten dienste van de werkgever en kom je in problemen met het samenleven of met de persoonlijke ontplooiing.”

In de toekomst wordt het nog belangrijker om een evenwicht te bewaren tussen de verschillende functies van leren. Er wordt ook gereflecteerd over de wijze waarop dat evenwicht tot stand moet komen. Het is de samenleving en niet de onderwijssector alleen die dat evenwicht moet vastleggen.

“Onderwijs staat immers ten dienste van de samenleving en het is de samenleving die moet bepalen wat onderwijs moet zijn. De samenleving, dat zijn wij allemaal. De werkgevers zullen daarin een rol spelen, maar net zo goed andere maatschappelijke actoren. Die discussie moet regelmatig worden gevoerd. En als vastligt wat onderwijs moet inhouden, dan kan er gepraat worden over het hoe en ook dat debat moet gevoerd worden met alle maatschappelijke actoren.”

2. Wat we (zullen) moeten leren

De geïnterviewden leken het erover eens te zijn. We moeten een leven lang, maar ook breed leren. We zullen niet enkel voor de arbeidsmarkt, maar ook ten dienste van onze persoonlijke ontwikkeling en de samenleving (blijven) leren. De vraag is dan wat wij en de volgende generaties moeten leren in

een kennissamenleving waarin digitalisering en robotisering een toenemende impact zullen hebben op ons leven en werken. Welke kennis en vaardigheden zijn belangrijk en moeten in de toekomst meegegeven worden?

Hoewel een respondent de vraag stelde of we niet beter vooral die competenties verwerven die een robot (nog) niet kan verwerven, benadrukten anderen dat het belangrijk blijft om te leren en vaardig te zijn. Meer nog, digitalisering lijkt volgens sommige respondenten, met name uit het volwassenonderwijs, ervoor te zorgen dat geletterdheid en numerieke vaardigheden, nog belangrijker worden.

“Er is ook onderzoek gedaan naar de vraag ‘Met welke vaardigheden heeft een robot het nu nog lastig?’ [...] We kunnen ook in een val lopen. We kunnen al onze leerlingen laten programmeren en ze iets leren dat een robot ook kan. Ze moeten daar voorbij. Welke vaardigheden? Ze moeten die flexibiliteit, die veerkracht hebben om in de wereld van morgen hun man te staan. We kunnen dat perfect proberen te voorspellen, maar dat gaat nooit lukken. Dus, dat is onze uitdaging.”

“Onderwijs moet zich op alle terreinen focussen. Al zijn er machines die heel veel werk overnemen. Iemand moet weten hoe die machines werken. Ik vind het belangrijk dat ook wat door machines gebeurt, toch nog door de mens wordt beheerst. En ja, natuurlijk zijn creativiteit, sociale vaardigheden en fysieke behendigheid noodzakelijk. En ja, daar moet het onderwijs belang aan hechten. Maar we gaan toch niet alles doorgeven aan machines? Dat zou toch getuigen van luiheid? Er kan ook altijd iets misgaan met die machines, toch? Het is belangrijk dat mensen thuis zijn in al die verschillende domeinen. We mogen de intelligentie van de mens ook niet onderschatten.”

“Als we het nu hebben over bijvoorbeeld lezen en schrijven. Het internet heeft ervoor gezorgd dat de positie daarvan net weer belangrijker is geworden. Want wat zie je, om het voorbeeld te geven van schoonmakers, die zouden 20 jaar geleden een telefoontje gekregen hebben om te zeggen waar ze naartoe moeten. En nu krijgen ze een sms of een email.”

“Je rekenmachine goed kunnen gebruiken, wij merken ook hoe moeilijk dat is voor mensen om inzicht te hebben in wat je aan het berekenen bent. Je hebt die onderbouw nodig, dat zal cruciaal blijven.”

Ondanks of meer nog, net vanwege de digitalisering, is basiskennis dus een belangrijke voorwaarde voor de ontwikkeling van andere competenties. Sociale vaardigheden en creativiteit zijn enkele voorbeelden van die andere competenties die vele respondenten noemen tijdens de interviews. Zij spraken vaak over competenties die we in de literatuur en beleidsdocumenten onder de noemer van sleutelcompetenties of 21^{ste}-eeuwse vaardigheden terugvinden (Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Naast basiskennis, samenwerken en creativiteit, verwezen ze naar ondernemingszin, zelfkennis, zelfregulerende vaardigheden, en kunnen omgaan met diversiteit en veranderingen. Bovendien zijn dit soort vaardigheden samen met basiskennis volgens de Nederlandse onderwijspsycholoog Paul Kirschner, waarnaar een van de gesprekspartners verwijst, belangrijk om toekomstbestendig te (blijven) leren.

“Vorig jaar heeft de scholierenkoepel een rapport gepubliceerd over wat leerlingen moeten kennen en kunnen. En daar kwam heel sterk uit: contacten met andere culturen.”

“Als wij nu een school zouden beginnen, wat voor type leerlingen willen wij ‘afleveren’ als die 18 zijn? En ook daar, willen wij heel sterk inzetten op zelfkennis, zelfontwikkeling, wat kan ik goed, wat doe ik graag, waar wil ik mij echt voor smijten.”

“Maar ondernemingszin in de brede zin van het woord. Dat is toch wel iets waarvan ik vind dat ze dit eigenlijk van in de kleuterklas, bij manier van spreken, voorgesteld moeten krijgen. Responsabilisering, initiatief nemen, creativiteit, stimuleren, maar ook ruimte geven.”

“En dan heb ik het over zelfsturing bijvoorbeeld, verantwoordelijkheid leren nemen. Keuzes leren maken. Inzicht krijgen in hun eigen functioneren.”

Keuzes leren maken werd ook door een andere respondent vermeld. De belangrijkste vernieuwing die de informatiemaatschappij met zich meebrengt is immers de veelheid aan informatie en informatiekkanalen waarover men beschikt. Uit al die informatie de juiste informatie halen op het juiste moment, is een nieuwe vaardigheid die onontbeerlijk is. Echter, het zich eigen maken van deze vaardigheden lijkt een grotere uitdaging dan men over het algemeen verwacht. Jongeren zouden namelijk niet goed scoren op dit soort vaardigheden. Men spreekt van de mythe van de digital natives.

“Wat zijn expliciet nieuwe vaardigheden? Dan kom je op de evolutie van de informatiespreiding, op informatiemanagement. Hoe ga je met die stroom van informatie om, maar ook hoe ga je digitale bronnen afwegen? Daarin zitten nieuwe elementen, waarbij ik ook de vraag over optimaal gebruik en wanneer gebruik je het wel, wanneer niet reken? Wanneer focus je, wanneer niet?”¹

“Er is zo’n veelheid aan informatie op dat internet, dat ze dus moeten kunnen selecteren, ervoor of erna al kritisch benaderen van: is dat een valide site? Begrijp ik de vraag? Waar ben ik naar op zoek? In die veelheid aan informatie zoeken: wat is een antwoord daarop? Is dat een valide antwoord? En dan moeten ze het ook nog zelf gaan kunnen verwerken.”

“Het is niet omdat je berichtjes kan versturen, dat je de technologie strategisch kan inzetten als werknemer. Het is niet omdat je veel berichtjes leest dat je nieuws kan lezen of uit een webpagina de essentie kan halen. We merken dat één van de vaardigheden die niet meer aangeleerd worden, is leren focussen.”

“Wij denken dat die leerlingen alles kunnen en digital natives zijn, maar dat bestaat niet. Die kunnen heel goed swipen, maar dat is alles.”

3. Hoe we (zullen) moeten leren

Kinderen, jongeren en volwassenen moeten toekomstbestendig leren opdat ze zich vaardigheden en kennis eigen kunnen maken, steeds opnieuw, voor zichzelf, de samenleving en de arbeidsmarkt van morgen. In het rapport *Toekomstverkenningen arbeidsmarkt 2050* verwijzen Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) naar het model van *High Impact Learning that Lasts* (HILL) van Dochy e. a. (2015). Dochy e. a. beschouwen HILL als hét leren van de toekomst in voortgezette opleidingen en in organisaties. Maar veel elementen daarvan vinden ook reeds hun ingang in het initieel onderwijs (Sels,

¹ De geïnterviewde verwijst tevens naar het rapport van de Nederlandse onderwijspsycholoog Paul Kirschner (2017). Kirschner stelt dat informatiegeletterdheid en -management de enige echte 21^{ste}-eeuwse vaardigheden zijn. Volgens Kirschner wordt er veel gesproken over zogenoemde 21^{ste}-eeuwse vaardigheden, maar het grootste deel van deze vaardigheden waren ook in de 20^{ste} en zelfs in de 19^{de} eeuw noodzakelijk.

Vansteenkiste & Knipprath, 2017) en werden door de geïnterviewden, zonder dat zij naar HILL verwezen, genoemd.

Belangrijke bouwstenen van HILL zijn autonomie, uitdaging, samenwerking en begeleiding, hybride leren, actie en kennisdeling, flexibele leerruimte en feedback. Volgens het HILL-model is het belangrijk om te kunnen vertrekken vanuit uitdagende vraagstukken of ervaren problemen die een zekere mate van hoogdringendheid creëren om te leren (sense of urgency). Daarbij is het belangrijk om te kunnen reflecteren op en tijdens het leerproces, het leerproces zelf te kunnen aansturen en te kunnen leren van elkaar om een gedeelde opdracht of taak te realiseren. Verder vindt leren bij voorkeur plaats in authentieke situaties en op het moment dat bepaalde kennis en vaardigheden ook echt nodig zijn om een probleem op te lossen. Het leren kan flexibel georganiseerd worden en combineert formeel met informeel leren. Evaluatie gebeurt vanaf de start van het leerproces. Leertrajecten zijn hybride en bieden off- en online leermomenten aan die goed op elkaar inspelen. HILL veronderstelt dat leerkrachten en opleiders een coachende rol op zich nemen en overheden en inspecties meer ruimte overlaten aan onderwijsinstellingen (cf. volgende hoofdstuk).

In lijn met het HILL-model benadrukten de respondenten het belang van autonomie en zelfregulerende vaardigheden van de lerende in zijn leerproces. Leren komt echter niet vanzelf en vraagt goede ondersteuning en feedback. Volgens de respondenten gebeurt leren ook, waar mogelijk, samen. Leren wordt verder gestimuleerd door uitdagende probleemstellingen, toepassingsgerichte opdrachten en authentieke situaties om het geleerde te kunnen inoefenen.

“Wat is dan een rijke leeromgeving? Eigenlijk veel meer uitdaging. [...]Twee, zorg dat er een coöperatieve leerling is, dat leerlingen elkaar nodig hebben. Drie, je hebt eigenlijk iemand nodig die het proces faciliteert. En hier heb je ook hulpmiddelen nodig die je digitaal, en er zijn heel veel hulpmiddelen, moet gaan gebruiken. En als je die kan gebruiken, dan gaat uw proces vooruit.”

“Ik vind dat daar een gulden middenweg moet zijn. Vroeger was het enkel kennis. Daarna was het bijna enkel de vaardigheden. Maar ik vind de methode zoals we nu werken, dus eigenlijk samen de dingen ontdekken, en proberen [...] ik vind dat heel belangrijk.”

“En dus geprojecteerd op het onderwijs denk ik dat we daar ook veel minder in vakjes zullen gaan werken om leerlingen zo jong mogelijk met verschillende brillen naar één bepaald thema te laten kijken. Een kritische bril, een interculturele bril, een wetenschappelijke bril. Dat is ook de methodiek die we zullen hanteren in de tienerschool in Brussel, zo dat brillenprincipe. Dat is echt een uitdaging, vanuit cases werken en complexe problemen toegankelijk maken. Dat is een van de zaken, daarin komen verschillende dingen samen.”

“Er wordt net heel veel samengewerkt. Wij geven hen daartoe opdrachten waarbij ze gezamenlijk tot resultaat moeten komen. Waarom doen we dat? Omdat coöperatief leren heel belangrijk is. Het heeft een meerwaarde. Door samenwerking komt men plots tot nieuwe inzichten. Omdat ze ook in hun latere loopbaan gaan moeten samenwerken. Samenwerken is een heel belangrijke vaardigheid voor leerkrachten, het zou dan ook heel raar zijn om dat niet in hun opleiding op te nemen.”

Onderwijs is variatie

Hoewel het model van HILL zeven bouwstenen telt, is het niet exhaustief. Eén respondent verwees ook naar andere elementen en vertelde hoe deze elementen tot een verschillende uitkomst kunnen leiden. Zo zou zelfontdekkend leren het welbevinden kunnen verhogen van leerlingen, maar de ongelijkheid tussen leerlingen kunnen vergroten. Directe instructie kan daarentegen de prestatiekloof tussen lerenden verkleinen, maar mogelijk ten koste van het welbevinden. Deze tegenstelling illustreert de nood om stil te staan bij prestatieverschillen in het (initieel) onderwijs en het belang om na te gaan welke aanpak voor wie het beste is.

“We weten dat zelfontdekkend leren [...] weinig effecten heeft. Het enige effect is dat het welbevinden van de leerling stijgt. Maar het zorgt ook voor een toename in de ongelijkheid. De kloof tussen leerlingen met sterke en zwakke achtergronden wordt enkel groter. Dat heeft te maken met de voorkennis die een van de belangrijkste voorwaarden is voor leren. [...] Daaruit blijkt dat directe instructie (wat niet gelijk is aan klassikaal onderwijs) de kloof enkel verkleint. En dat gaat niet ten koste van de sterke leerlingen. Dat komt wel met een kostprijs. Het welbevinden van de zwakkere leerlingen daalt. Ze leren meer bij, maar de kans dat ze afhaken is ook hoger. En dat is ook niet de bedoeling. Dus wat is de oplossing? Onderwijs is variatie. Alles werkt, maar niet alles werkt altijd. Voor veel werkvormen moet men dan gaan afwegen: ‘Waar staat het kind in het leerproces en hoe kan ik daarop zo effectief mogelijk inspelen?’. En daarin spelen veel factoren mee. Ik hoop ook dat we alle oude discussies een tijdje vergeten. Dat het niet gaat over traditioneel of progressief of leerkracht- of leerlinggestuurd, maar dat men kijkt naar ‘wat is wanneer voor wie de beste aanpak?’”

Gepersonaliseerd leren

Niet iedereen leert dus op dezelfde manier of aan dezelfde snelheid. Een combinatie van verschillende leermethodes aanbieden binnen een leeromgeving is een manier om in te spelen op de diversiteit onder lerenden. Maar ook een grotere verscheidenheid aan leertrajecten zou kunnen inspelen op die verschillen (cf. Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Het leren zal bijgevolg in de toekomst meer gepersonaliseerd worden, waarbij elk individu onderwijs of een opleiding op maat volgt. Gepersonaliseerd leren betekent dat men dus afstapt van de ‘één-pakket aanpak’, waarbij de weg naar het einddoel (de kwalificatie) voor elke leerling dezelfde is. Men vertrekt van de lerende, van zijn voorkennis en startsituatie en kijkt wat er nog nodig is. De vraag die een lerende zich dan stelt is: “Welke competenties heb ik nodig en welke competenties heb ik al?”. Dat betekent dus dat er aandacht moet zijn voor de validering van reeds aanwezige competenties en dat overbodig leren wordt uitgeschakeld. Gepersonaliseerd leren vraagt ook om een andere manier van evalueren (cf. HILL; zie ook volgend hoofdstuk).

“Scholen kunnen veel meer individualiseren als ze zouden willen. Er zijn scholen die experimenteren met flexibele leertrajecten, maar de stap lijkt vooralsnog toch heel groot. Toch lijkt me dat heel belangrijk voor de toekomst van ons onderwijs.”

“Dat is het voordeel ten opzichte van de oude situatie. In de nieuwe situatie wordt rekening gehouden met iemands persoonlijke ervaring tot dusver. En dan krijg je dus niet het hele programma, maar krijg je alleen die onderdelen die je nog nodig hebt.”

“Die planning moet ook eerst bekrachtigd worden door een studiecoach, of mentor, of titularis of welke naam het ook krijgt. En op het einde van de week, op vrijdagmiddag heeft elke

leerlingen ook terug een leerling-contact, waarbij wordt gekeken, is dat nu gelukt die planning? Je bent bijvoorbeeld naar geen enkel instructiemoment gegaan voor wiskunde en de opdrachten zijn niet gelukt. Hoe kunnen we daar volgende week iets aan doen?"

Gepersonaliseerd leren is niet noodzakelijk hetzelfde als individueel leren. Gepersonaliseerd leren kan samengaan met samen leren. De meeste respondenten uit onderwijs benadrukten daarom het blijvend belang van het groepsgebeuren in onderwijs (zie ook vorige paragraaf en volgend hoofdstuk).

"Dat is faciliteren van maatwerk in het onderwijs. Iets anders uitserveren dan we op dit moment doen, waarbij eigenlijk de groep de entiteit is. En we moeten meer naar het individu als entiteit. Overigens iets anders dan individueel onderwijs, want dat bedoelen we daar niet mee. Kan heel goed in groepen."

Flexibilisering of wat de respondenten ook soms gepersonaliseerd leren noemden lijkt een antwoord te kunnen bieden op de diversiteit in de samenleving en op school. (Gepersonaliseerd) leren zal in de toekomst echter niet langer enkel offline, maar ook online gebeuren. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op de mogelijkheden van digitale hulpmiddelen.

Onderwijs – Van droombeeld naar realiteit

1. Leren in de toekomst – hoe pakken we dat aan?

Wanneer een omgeving gecreëerd moet worden die levenslang en -breed leren stimuleert en die lerenden toekomstbestendig moet maken, dan stelt zich de vraag hoe dit het best gerealiseerd en geconcretiseerd kan worden. Er wordt aandacht gevraagd voor diversiteit. Iedereen moet zoveel mogelijk kansen krijgen om zich te kunnen ontplooien. Diversiteit en toekomstbestendig leren vragen om (aan)gepaste leeromgevingen, onderwijsinstellingen, leraren en curriculum. Autonomie blijkt daarbij een belangrijk sleutelwoord te zijn. Digitalisering kan ook een faciliterende rol spelen, zoals in de Europese studie over levenslang leren in de toekomst werd geschetst (Redecker et al., 2011; cf. Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Geen enkele respondent gaf echter aan dat digitalisering een fysieke leeromgeving en menselijke interactie volledig zullen vervangen.

We schetsen hieronder hoe toekomstbestendig leren vorm kan en moet krijgen volgens de respondenten. We schetsen ook welke knelpunten er bestaan of welke drempels ze reeds hebben ervaren om hun droombeelden naar de realiteit om te zetten.

2. Een inclusief curriculum met aandacht voor autonomie en vakoverschrijdend werken

Reeds in het vorige hoofdstuk stelden we vast dat de gesprekspartners in het onderwijsveld het belang van generieke vaardigheden en basiskennis benadrukten. Digitalisering heeft als gevolg dat digitale vaardigheden, met name informatiemanagement en -geletterdheid, erg belangrijk zijn, maar ook taalvaardigheid, numerieke en andere vaardigheden zijn belangrijk. De kennis en vaardigheden die we moeten verwerven kunnen vastgelegd worden in eindtermen en vertaald worden naar leerplannen, handboeken en lessenroosters. Tijdens de gesprekken werd de rol van de eindtermen nauwelijks in vraag gesteld, maar de rol van leerplannen en de manier waarop hiermee wordt omgegaan des te meer. Bovendien werd er vaak gepleit voor vakoverschrijdend werken. Vakoverschrijdend werken, al dan niet gestoeld op vakoverschrijdende eindtermen, werd gezien als een manier om toekomstbestendig leren te verwezenlijken.

Eindtermen: ja; leerplannen: nee?

De geïnterviewden stelden de rol van de eindtermen dus zelden in vraag. De leerplannen die de eindtermen concretiseren, worden met meer reserve bekeken. Gesprekspartners gaven aan dat de leerplannen en handboeken meer ruimte moeten laten voor eigen initiatief en voor vakoverschrijdend samenwerken. Enkele respondenten stelden voor om een verhouding van 80/20 te hanteren, waarbij het leerplan slechts 80% van de leertijd beslaat en waarbij leerkrachten 20% van de leertijd zelf kunnen invullen. Leerkrachten blijven zich nu te veel vasthouden aan het bekende: het leerplan en - misschien meer nog - het handboek. Wanneer er meer ruimte ontstaat of genomen wordt, zullen leerplannen en handboeken nog steeds een belangrijke steun kunnen bieden aan leerkrachten.

“Je hebt het handboekgegeven, enfin je hebt het leerplangegeven, dan heb je het handboekgegeven waarbij ze zich vrijwillig onderwerpen aan het handboek, vrijwillig. Want

dat is nog een groter keurslijf dan het leerplan. Het leerplan laat nog een klein beetje ruimte als ze het goed implementeren.”

“Hebben wij nog leerplannen nodig? Ik denk zoals ze nu zijn, hebben we ze niet nodig. Net zoals we de handboeken zoals ze nu zijn, niet nodig hebben. Maar gaan we er altijd nodig hebben? Gaan leerkrachten altijd een stuk ruggensteun nodig hebben? Ja, dat denk ik wel. Dus in die zin hebben we een leerplan nodig. En daar zit ook de moeilijkheid, als je wilt dat daar leerkrachten professioneel mee kunnen omgaan.”

Vakoverschrijdend werken

Wanneer leerkrachten meer ruimte krijgen of nemen met betrekking tot het leerplan, dan gaat er een wereld open van mogelijkheden. Lessenroosters en programma's kunnen volgens de respondenten zodanig worden ingericht opdat er én vakoverschrijdend wordt gewerkt, én toekomstbestendig leren plaatsvindt én de nodige vaardigheden en kennis, zoals we in het voorgaande hoofdstuk zagen, verworven kunnen worden.

“De simpelste manier is: vakoverstijgend werken begint binnen één vak. Begin je eigen wereld qua inhouden om te gooien. Een klein voorbeeld, dat heel goed werkt in het secundair onderwijs, is werken rond regenbogen. Dat ook een leraar Engels vraagt aan zijn gasten: “Hoe ontstaat eigenlijk een regenboog?” En zo worden dus twee vakken aan mekaar geklikt, en dat duurt maar drie uur. Mijn hoop, misschien is dat naïef, is dat als leerkrachten klein maar gedreven beginnen, dat ze zichzelf kunnen bootstrappen en zichzelf naar grotere dingen kunnen loodsen.”

“Je leerling moet kennis opdoen, maar moet ook kansen krijgen om die kennis toe te passen. Om die kennis toe te passen op andere situaties en andere casussen. Daarvoor moet je soms buiten het vak kunnen gaan: wiskundige functies kunnen zien, zowel in de economie als in bewegingsleer, als in mechanische opvoeding bij wijze van spreken. Daarvoor moet je buiten je vak gaan. Het leuke is: vakoverstijgend werken is echt wel een continuüm.”

“Als we die leerinhouden concreet gaan invullen, dan denken wij dat het nodig is om een brede basiskennis te hebben. En dan de leerling stelselmatig gaan oriënteren door heel veel kansen te geven. Als wij nu eens tijdens het basis- en het secundair onderwijs elk jaar slechts vier projecten zouden doen, vier projectweken. Stel je voor dat je in totaal 48 projectweken mag doen, dan ga je natuurlijk wel anders kijken, een aantal vaardigheden opdoen die heel belangrijk zullen zijn. [...] Dan ga je kijken of je er verder op kan inzoomen. Op die manier gaan we die talenten veel meer toesnijden, maar die brede kennis zal er zijn. Plus die vaardigheden, die agility, en dan hebben we in tien jaar voor de bedrijven toch wel een fenomenaal verschil gemaakt.”

Heel kleine aanpassingen kunnen dus al doorgevoerd worden in een lesprogramma om vakoverschrijdend werken en toekomstbestendig leren te realiseren. Maar studieprogramma's, curricula en bestaande structuren kunnen ook drastisch omgegooid worden.

“In die nieuwe school hebben we geëxperimenteerd door kinderen in projecten te zetten, die dan in hun eigen talent mogen doorgroeien. Maar dat kan je niet doen als je dat altijd leeftijdsgebonden houdt. Het project dat ik heb opgericht zet niet alle leeftijden samen, daar zat teveel verschil op. [...] Dus hebben we drie groepen gemaakt: 1^{ste} en 2^{de} kleuterklas samen, dan laatste kleuterklas, 1^{ste} en 2^{de} studiejaar samen en 3, 4, 5 en 6. Zodat je dus ook in de basisschool

echt wel drie groepen hebt en dat zou in de secundaire school dan ook een stuk verder kunnen gezet worden.”

Hoewel de respondenten zich bewust waren van eventuele weerstand (en verwijzen naar bv. de tegenstand die het voorstel van clustervakken eerder bij de vakbond heeft opgeroepen), bleven ze een pleidooi houden voor het doorbreken van muren, van vakken en van de school.

“Dus die muur doorbreken. Ik noem dat nu altijd globaliseren van het onderwijs. [...] Dus in het onderwijs, durf de grens tussen je vak en de buitenwereld, tussen je vak en andere vakken, tussen leerjaren, durf die grenzen te doorbreken als dat goed is voor het leren, voor de ontwikkeling van de leerlingen. Laat je niet tegenhouden door zogenaamde angsten die je hebt omdat het niet mag van het systeem. Er mag veel meer van het systeem dan je denkt. Ga er ook voor!”

Inclusief onderwijs vraagt aangepaste modaliteiten

Diversiteit manifesteert zich niet alleen in termen van etniciteit door toenemende migratie. Leerlingen, studenten en volwassenen verschillen van elkaar ook op vlak van gender, sociale achtergrond, leeftijd, levensbeschouwing, intelligentie en leergedrag. (Inter)nationaal stellen we bijgevolg een evolutie vast naar meer inclusief onderwijs, waarbij verondersteld wordt dat niet de leerling zich aanpast aan de omgeving, maar dat de omgeving aangepast wordt aan de onderwijsbehoeften van de leerling (Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017; Vandecandelaere et al., 2016). Ook de gesprekspartners verwezen tijdens de interviews naar inclusief onderwijs (en meer bepaald naar het M-decreet) om aan deze toenemende diversiteit tegemoet te komen. Het M-decreet werd door hen aangehaald als een goede poging tot integratie, maar met een minder goed doordachte aanpak en te weinig aangepaste modaliteiten voor de ‘gewone’ scholen. Bovendien lijken de wijze waarop inclusief onderwijs vorm krijgt en het gebrek aan aangepaste modaliteiten, de uiteindelijke doelstelling van gepersonaliseerd leren, leren op maat van het individu, in de weg te staan. Zo wezen respondenten erop dat leerlingen van het buitengewoon onderwijs quasi automatisch toegang hebben tot allerlei systemen, terwijl deze toegang moeilijker is wanneer ze overstappen naar het inclusief onderwijs.

“Ik vind het M-decreet met al zijn tekorten wel een heel mooi signaal naar het onderwijsveld. In die zin dat diversiteit voor mij belangrijk is, en ruimte geven voor groei, voor individuele groei. Voor mij zit dat achter het M-decreet. Leerkrachten zijn niet volmaakt en mogen gewoon de vraag stellen: ‘Dit kan ik nog niet – leer mij dat.’ En dat daar ondersteuning bij zit. Dus dat vind ik een heel mooie verandering. Ik hoop dat we daarin slagen.”

“Ik ga een heel stom voorbeeld geven, een leerling die vandaag in het buitengewoon onderwijs (BUSO) zit, en die eigenlijk nog de mogelijkheden heeft om naar de rijschool te gaan en een rijexamen af te leggen. Die heeft onmiddellijk het recht om binnen de rijschool beroep te doen op een systeem waarbij de examenvragen voorgelezen worden aan een trager tempo. Maar, als diezelfde leerling een individueel aangepast curriculum volgt in een gewone school (M-decreet), dan kan hij op dat recht alleen beroep doen als hij beschikt over een verslag dat hem verwijst naar het buitengewoon onderwijs. Hij moet dus beschikken over een verslag dat zegt dat als hij wil, hij kan kiezen voor die buitengewone school. Maar die leerling heeft (en wil) dat verslag niet, want die wil naar de gewone school.”

Een aangepast curriculum, een andere vorm van evalueren

Wanneer het curriculum en het leerproces wordt aangepast, dan kan een evaluatie van de evaluatiepraktijken niet uitblijven. Omdat een leeromgeving meer en meer rekening zal moeten houden met diversiteit, zal er ruimte nodig zijn voor flexibilisering en een andere vorm van evalueren om met deze diversiteit om te kunnen gaan. Om flexibele of gepersonaliseerde leertrajecten mogelijk te maken, moet er bijvoorbeeld ingespeeld worden op de leerstatus van de lerende, en de ondersteuningsnoden en interesses die men heeft. Dit vraagt om een evaluatie van het beheersingsniveau. Gepersonaliseerd leren wordt vaak met evalueren gelinkt dat de nadruk legt op groei: het creëren van inzicht in wat men al kan (summatief), wat nog ontbreekt (formatief) en hoe men een leerdoel kan bereiken (reflectief).

“Ze krijgen eigenlijk eerst een toets, om te kijken wat ze kunnen. En dan heel veel inzetten op die groei maar ook op de reflectie. Dat gaat dus niet alleen over het luik evalueren. Maar, dat is een hele andere manier van lesgeven. Want je werkt eigenlijk samen met je leerlingen naar een doel en je verplicht ze om op zichzelf te reflecteren en om zichzelf te evalueren.”

Een groeirapport wordt niet alleen in een context van ver doorgedreven gepersonaliseerde leertrajecten doorgevoerd. Ook andere onderwijsinstellingen zijn volgens de respondenten op zoek naar een andere manier van evalueren waarin de groei meer centraal komt te staan.

“Er is echt een bottom-up evolutie als het gaat over de rapporten in het basisonderwijs. Een aantal scholen zijn nu gaandeweg hun puntenrapport aan het wijzigen in wat ze meestal een groeirapport noemen. Je gaat een kind niet in eerste instantie punten geven, je geeft een kind in eerste instantie voedende feedback. Ten tweede: je vergelijkt het kind niet met een ander kind dat toevallig in dezelfde klas zit en ook niet met een gemiddelde of een mediaan. Je leert een kind de evolutie zien dat het zelf heeft doorgemaakt op een aantal competenties of vaardigheden, vergeleken met twee of drie maanden geleden. Dat zijn prachtige verhalen.”

Evalueren vertrekt dus idealiter van wat de lerende reeds kent en kan. Deze voorkennis en de vaardigheden worden bij de start gevalideerd, waarna het leerproces en de groei wordt opgevolgd. In het project van de lerarenopleiding van de Hogeschool Utrecht (zie bijlage 1) worden ook competenties gevalideerd die buiten het onderwijs werden verworven. Zij spreken over het samenstellen van een portfolio. Enkele respondenten pleitten ervoor om een leerling bij het afstuderen niet enkel een diploma of attest te geven, maar ook een portfolio met competenties die als start kan dienen voor de volgende stap in levenslang leren en op de arbeidsmarkt.

“Die sleutelcompetenties zouden gestandaardiseerd moeten en opgelijst zijn. Zodat de leerling niet alleen een diploma krijgt, maar ook iets waarop bijvoorbeeld staat ‘X of Y heeft die en die ICT vaardigheden.’”

“Soms heeft men al voorkennis, hetzij vanuit een praktijk, of gewoon door het leven opgebouwd. Al doende hebben ze vaardigheden ontwikkeld, die kunnen gevalideerd worden. Ze kunnen meer dan wat ze leerden op de schoolbanken. Maar ze hebben misschien ook al een opleiding gevolgd bij de VDAB of bij Syntra. Maar dat is allemaal niet op elkaar afgestemd. Dat zou moeten kunnen gevalideerd worden.”

3. De leraar als professional

In de vorige paragraaf zagen we dat leerkrachten en scholen meer ruimte naar zich toe kunnen trekken bij het hanteren van leerplannen. Respondenten praatten dan ook over de autonomie van de leerkracht. Een leerkracht moet als professional niet alleen autonoom kunnen werken, maar ook met andere collega's kunnen samenwerken. Belangrijk daarbij is dat de leraar als professional goed op de hoogte is van effectieve leermethodes en de lerende ondersteunt en begeleidt. De rol van de leerkracht is in het tijdperk van digitalisering nog lang niet uitgespeeld.

“Als je kijkt naar de meta-analyses in het genre Hattie, Marzano en McKinsey, dan staat er op een bepaald moment zwart op wit dat een leraar eigenlijk dé factor is die je nodig hebt om het onderwijs beter te maken. McKinsey en co zeggen in hun rapport dat kwaliteit van de onderwijssystemen nooit hoger kan zijn dan de kwaliteit van de leerkrachten. Ik denk dat je daar niet omheen kan. Er valt heel veel te zeggen over de invoer van moderne technologie in het onderwijs. Het is een heel boeiende materie. Maar ook daar zal de kracht van de moderne multimedia voor een groot stuk afhankelijk zijn van de kracht van de leraren om naar aanleiding van wat die leerling doet met dat programma en de vragen of obstakels waar hij tegenaan stoot, om daar met de leerling in interactie te gaan, die vooruit te helpen, die een duwtje in de rug te geven. De leraar is voor mij een heel belangrijke.”

Effectieve methodes en professionalisering

Zoals we in vorig hoofdstuk zagen, neemt de diversiteit en de nood aan flexibilisering of gepersonaliseerd leren toe. Het is dan vooral belangrijk dat leraren als professional weten welke methodes bestaan voor leren, welke methodes effectief zijn in welke situatie maar dat leraren ook begrijpen hoe leren tot stand komt. De leraar als professional moet bovendien niet enkel weten wat de meest effectieve methodes voor de lerenden zijn, maar ook welke methodes voor zichzelf het best zijn om zich te kunnen blijven ontwikkelen en te professionaliseren.

“Toekomstige leerkrachten worden heel goed voorbereid op een paar trucjes. Hoe pak je dingen aan, hoe leg je dingen goed uit, welke werkvormen bestaan er om dingen over te brengen. Maar de vraag die daaronder zit, over hoe leerprocessen gebeuren en hoe je daarop kan inspelen, die komt te weinig aan bod.”

“Vorig jaar verscheen in de Verenigde Staten een rapport waarbij alle lerarenopleidingen gescreend werden. Men had de lijst genomen van de zes effectieve methodes en men keek of die zes methodes voorkwamen in de handboeken van de lerarenopleidingen. Het antwoord is: nauwelijks. Terwijl daarin wel heel veel onzinverhalen voorkomen. Bijvoorbeeld leerstijlen die niet werken. Ze zijn heel populair, maar er bestaat geen enkele evidentie voor en ze hebben geen meerwaarde qua effect voor het leren. Meervoudige intelligentie, heel populair, maar de bedenker ervan, Howard Gardner zegt zelf dat zijn theorie verouderd is. Hij zegt: “Ik heb ze nooit gecheckt”. Hij heeft overigens altijd gezegd dat hij het niet eens was met de wijze waarop zijn theorie wordt toegepast in onderwijs en dat hij weet dat die niet effectief is. Wij hebben in onze opleiding de laatste vijf jaren een grote kuis gehouden. De zaken die niet werken hebben we eruit gehaald. Sommige dingen blijven we kort geven in de opleiding met de mededeling: je zal daarmee geconfronteerd worden als leraar. En veel mensen zullen dit kennen, maar steek er je tijd niet in.”

“Met professionalisering verwijs ik dan naar het werk van Hattie, met zijn meta-analyses over wat effect heeft op het leerpakket. Een van de grootste invloeden daarop is effectieve professionalisering. Hoe hoger de effectieve professionalisering van de leerkracht, hoe meer de leerlingen leren. Heel wat professionalisering in onderwijs is niet zo effectief. Ik word bijvoorbeeld heel vaak gevraagd voor pedagogische studiedagen, maar daarvan weten we dat het effect heel klein is. Een pedagogische studiedag kan zin hebben als de start van een traject, als je kan werken met teams, vaak over de school heen in de verschillende opleidingsvormen zodat ze elkaar steunen in hun veranderingsproces.”²

Respondenten gaven ook aan dat er nood is aan begeleiding voor beginnende leerkrachten. Net afgestudeerde leerkrachten moeten de ruimte krijgen om fouten te maken en bij te leren. Ze mogen niet in het diepe gegooid worden en ze moeten weten waar ze terecht kunnen met vragen.

“Ik herinner mij mijn eerste job in een BSO-school. Ik bedoel, doe het maar eens! Nog nooit een woord uitleg over gehad! Ik kende wel alle didactische principes en zo van buiten, maar wat doe je daarmee?”

“De manier waarop in het onderwijs met fouten wordt omgaan is treffend. Buiten de klas en buiten de school zijn fouten heel vaak de dingen waaruit we het meeste leren. Als we daar niet bang voor zijn en we durven soms fouten maken, dan gaan we ongelooflijk vooruit. Leerkrachten, die mogen fouten maken! Als ze hun vangnet hebben bij collega's, dan hebben ze kans om fouten te maken en nadien te zeggen: 'Het is nu gebeurd, ik leer daaruit.' Dan is dat goed! Dat is een school. Daar dient een school voor.”

De leerkracht als coach en pedagoog

Voor de respondenten uit onderwijs is het duidelijk dat de leerkracht onvervangbaar is. De rol van de leerkracht is wel gewijzigd en zal in de toekomst evolueren van onderwijzer naar de rol van coach en begeleider. Leerkrachten worden een aanspreekpunt voor leerlingen. Als ze de leerkracht als coach beschrijven, dan bedoelen ze daarmee vooral dat de leerkracht niet langer voor de leerlingen staat, maar eerder er tussen.

“Ik stel me een klas voor van allemaal leerlingen die een eigen flexibel leertraject volgen. Dan zie ik de leerkracht vooral als iemand die daar rondwandelt en vragen beantwoordt of leerlingen helpt die erom vragen. Maar net zo goed kan er een aparte ruimte zijn waar die leerkracht 'les' kan geven aan een groep van die leerlingen zonder dat de anderen worden gestoord. Er zijn veel mogelijkheden. Bijvoorbeeld dat er in het begin van de week een gezamenlijk moment is, waar wordt gediscussieerd over wat we doen die week, wat we in groep doen en wat we apart doen. Waarna iedereen die week op eigen tempo verder werkt.”

Zij benadrukten dat de leerkracht een professional moet zijn, die tegelijk een liefhebber blijft van de leerling en van lesgeven. Het is belangrijk dat ze leren 'out of the box' te denken en dat ze gepassioneerd blijven.

² Hattie (2008) onderzocht gedurende 15 jaar de vraag 'Wat is goed onderwijs?'. In die periode bestudeerde hij met zijn team bijna 800 meta-analyses van in totaal 50.000 onderzoeken naar alles wat invloed heeft op leren. Daarbij werd gekeken naar de effecten van alle interventies en invloeden op het gebied van leren: van klasgrootte tot zittenblijven, van de thuissituatie van leerlingen tot nascholing van leraren en van extra programma's op het gebied van sociale vaardigheden tot de invloed van televisiekijken. In totaal namen aan deze onderzoeken zo'n 200 miljoen lerenden deel.

“Men hangt vorming eigenlijk heel vaak aan kennis vast. Of dat het enige is. Terwijl het heel vaak zit in de interactie, in de inspirerende figuren. Als ik terugdenk aan mijn leerkrachten. Het waren de leerkrachten, veel meer de leerkrachten dan de kennis. Het is de manier waarop ze dat brachten, de manier waarop ze dat enthousiasme deelden. Dat heeft veel meer invloed.”

“Didactiek is eerder technisch en daar is heel veel aandacht voor in de opleidingen. Het pedagogische is iets anders. Het is het juiste doen op het moment dat je voor die groep staat. En die groep kan je net iets anders vragen dan dat je is voorgeschreven. Daarop inspelen, dat is pedagogisch handelen. Dingen doen die de groep nodig heeft op dat moment.”

De leerkracht moet autonoom, maar ook samen kunnen werken

Niet alleen een goede lerarenopleiding en ruimte voor professionalisering zijn noodzakelijk. Er werd ook gepleit voor respect en autonomie voor de leraar. Autonomie wordt dan niet ingevuld als totale vrijheid, maar betekent dat leerkrachten professionals zijn die weten wat van hen verwacht wordt, die de nodige ondersteuning (kunnen) krijgen en waarbij men erop vertrouwt dat ze dan ook het nodige zullen doen. Sommige respondenten stelden echter vast dat het aanreiken van die autonomie en respect nog geen evidentie is in Vlaanderen.

“Daarvoor is het nodige respect nodig voor de leraar. Daarvoor zitten we in Vlaanderen in een oase. Het vertrouwen in leerkrachten is hier nog zeer groot in vergelijking met sommige omringende landen. Maar daar is ook ruimte voor nodig. Ruimte hoeft niet per definitie vertaald te worden als geld. Het gaat over professionele ruimte, over de nodige autonomie, maar dan autonomie die niet overeenkomt met totale vrijheid. Maar wel professionelen die weten wat van hen verwacht wordt en waarvoor ze de nodige ondersteuning kunnen krijgen en waarbij we erop vertrouwen dat ze dan het nodig doen. Ik denk dat dit heel belangrijk is.”

“Onze leraren zijn allemaal hoogopgeleide professionals die ofwel een driejarige lerarenopleiding hebben gevolgd ofwel een master hebben gehaald en een specifieke lerarenopleiding. Maar we behandelen ze als kleuters. Als je het cru bekijkt, dan zijn er weinig beroepstakken te vinden waarbij hoogopgeleide professionals zó als kleuters worden behandeld als in het onderwijs. Soms heb je het gevoel dat men die mensen behandelt alsof ze echt geen enkele beslissing zelf kunnen nemen. Of het nu gaat om welke les hij morgen moet geven of hoe hij moet evalueren, hoe hij moet rapporteren, hoe hij met collega's een uurrooster moet samenstellen, welke nascholing hij zou volgen. Er is bijna geen enkele beslissing die een leraar autonoom mag nemen.”

Leerkrachten moeten meer autonomie krijgen, maar de respondenten pleitten eveneens voor een leerkracht die kan samenwerken. Er werd eerder al geschreven over de nood aan meer vakoverschrijdend onderwijs. Om die samenwerking over de vakken heen vorm te geven moet de leerkracht van de toekomst daarvoor uitgerust zijn.

“Ik zie dat als een geweldige verandering in scholen, waarin de leerkracht samen lerende is, waar we de nieuwe school echt mogen ontdekken. Duo-werk: een leerkracht nooit nog alleen, een directeur nooit nog alleen, een algemeen directeur nooit nog alleen. Dat is heilzaam: het samen leren, samen in dingen staan.”

“Samenwerking betekent niet per se altijd samen in de klas of in de groep staan, maar wel samen op zoek gaan naar de juiste tools, samen voorbereiden, samen evalueren en eventueel ook samen lesgeven. Het heeft een meerwaarde. Door samenwerking komt men tot nieuwe inzichten. En

samenwerken is een van de beveiligingen tegen burn-out. Er is een hoog cijfer van burn-out onder leerkrachten. Door samenwerking kan men de werkdruk en de werklast spreiden.”

Samenwerking creëert nieuwe inzichten, een betere begeleiding voor leerlingen maar ook een betere verspreiding van werklast. Voor de leerkrachten zou werken in teams met veel autonomie, met leermogelijkheden en met voldoende mogelijkheden om alle uitdagingen en verantwoordelijkheden in hun job het hoofd te kunnen bieden, bovendien de aanwezige stressrisico's kunnen verminderen.

4. Scholen in transformatie

Ondersteunende, autonome directies met een visie

Niet alleen de rol van de leerkracht is cruciaal, vandaag en morgen, maar ook die van de directie. De rol van de directie wordt dan ook aangehaald door de respondenten. Schooldirecties zijn belangrijk omdat zij het samenwerken tussen leerkrachten kunnen faciliteren, een inspirerende visie kunnen uitdragen en verandering in gang kunnen zetten. Zij hebben om dat te kunnen faciliteren ook een grotere autonomie en omkadering nodig.

“Leerkrachten zijn niet gewend om samen te werken. Je moet dat begeleiden, faciliteren, ondersteunen, ... en daarom heb je nood aan goede leidinggevers in het onderwijs.”

“De sfeer op school is heel belangrijk, visie is erg belangrijk. Welke visie is minder belangrijk dan dat er een is. Daarin is een goed schoolbestuur en een goede schooldirectie cruciaal. Om samen met de leerkrachten een gedeelde visie te hebben en die visie mogelijk te maken. En daar ook aan te werken, om de juiste mensen in het team te hebben. Dat zijn allemaal dingen die een schooldirecteur moet kunnen.”

“Als we leerkrachten goed willen ondersteunen, moeten we in een getrappt systeem er eerst voor zorgen dat schooldirecties optimaal kunnen functioneren. Daarvoor hebben zij nood aan de juiste omkadering, de juiste vorming en klare spelregels.”

“Ontwrichten van binnenuit, dat lukt alleen maar met charismatisch leiderschap. Als je geen charismatisch leiderschap hebt, dan krijg je dat niet ontwricht. De grote uitdaging in onderwijs voor de komende jaren is inspirerend leiderschap.”

Scholen in transformatie, binnen of buiten het systeem

Directies moeten meer bewegingsruimte kunnen krijgen, leerkrachten kunnen faciliteren en aan veranderingsmanagement kunnen doen, stelden we in de vorige paragraaf vast. Een aantal van onze gesprekspartners pleitten voor een meer dynamische organisatie van scholen zodat die goed kunnen inspelen op wat zich voordoet en hen toelaten om de toekomstige uitdagingen beter het hoofd te bieden. Vanuit verschillende hoeken ontstaan maatregelen en initiatieven om deze uitdagingen het hoofd te bieden binnen het huidige systeem, door van binnenuit in de huidige scholen een verandering in beweging te zetten of door een alternatief aan te bieden tegenover de meer traditioneel georganiseerde schoolomgeving. Er is dus reeds veel ruimte voor innovatie en vernieuwende initiatieven, een ruimte die echter nog niet door iedereen zo gepercipieerd of gegrepen wordt (cf. vorige paragraaf over het curriculum).

“Er zijn genoeg barrières maar er zijn ook veel mogelijkheden. We denken eigenlijk in mogelijkheden. Wat kan er wél binnen het huidige systeem? Als je met een aantal mensen praat, dan blijkt dat er veel kan, héél veel. Maar toch steken mensen zich nog weg: ‘Het kan niet, het mag niet’. Maar we kunnen eigenlijk heel veel dingen.”

“Ja, het onderwijs behoort tot de supra structuren. Dat heeft als voor- en nadeel dat dat traag evolueert. Het voordeel is de stabiliteit en de duidelijkheid soms. Maar het nadeel is dat het ook traag beweegt. Mensen veranderen niet graag, dat is zeer moeilijk. Het zijn maar de zotten die dat doen. Ik heb geduld. Ja, volgens mij is dat een basisvoorwaarde om een stukje veranderingsgericht te kunnen werken, de tijd is een belangrijke bondgenoot.”

Sommige gesprekpartners gaven aan dat vernieuwing van binnenuit plaatsvindt of moet plaatsvinden, anderen vertelden over de nood om naast de bestaande structuren toch een alternatief te kunnen uitbouwen. De uitdagingen zijn volgens hen te groot om binnen de huidige onderwijssetting het hoofd te kunnen bieden.

“Je kan moeilijk in elke gemeente nieuwe scholen gaan opstarten, die opfleuren om dan de bestaande te gaan verdringen. Om te komen tot een nieuw innovatief systeem moet je ontwrichten, maar het is heel moeilijk om te ontwrichten van binnenuit. Ontwrichten wordt vaak van buiten begonnen. Soms vervangt het nieuwe het bestaande. Maar er zijn bepaalde sectoren zoals onderwijs, zoals overheden, ... waar de ontwrichting van binnenuit moet gebeuren.”

“We hadden dit nooit kunnen realiseren binnen één van de koepels. Dat was niet mogelijk geweest. De structuur, de schoolopdracht, de keuzes die wij daarin gemaakt hebben. [...] Er wordt veel gestuurd vanuit de koepel. Niet zozeer bewust. Veeleer vanuit de macht der gewoonte.”

Een andere infrastructuur

Om scholen te transformeren, zal er vaak vertrokken (moeten) worden vanuit bestaande systemen. Scholen worden ook geconfronteerd met de beperkingen van bestaande infrastructures. De scholen van de toekomst zullen er anders moeten uitzien om tegemoet te kunnen komen aan veranderde leerinhouden en -vormen, waaronder vakoverschrijdend werken en toekomstbestendig leren. Scholen ervaren dat de huidige infrastructures niet meer geschikt zijn.

“Ik denk dat ze niet goed weten hoe ze vakoverstijgend werken kunnen aanpakken. Het is niet zo dat als je zegt: ‘Leerkrachten zet u samen’, dat dan ook automatisch gebeurt. Je moet dat faciliteren. Infrastructuur is hierin een belangrijk gegeven. (...) De infrastructuur van de huidige schoolgebouwen is echt een probleem. De infrastructuur bepaalt voor een stuk de structuur en de structuur bepaalt mee de cultuur in de school.”

“Er worden nu nog blokkendozen bij gecreëerd, zodat de leeromgevingen absoluut niet zijn wat ze moeten zijn.”

5. Samenwerking tussen verschillende actoren

Samenwerking is niet alleen belangrijk tussen leerlingen, leerkrachten en directieleden, maar ook tussen onderwijsinstellingen (van alle onderwijsniveaus), het bedrijfsleven, opleiders en maatschappelijke organisaties. Dat zou volgens de respondenten het wederzijds begrip kunnen doen toenemen en onderwijsinstellingen en -verstrekkers in staat kunnen stellen om de link te leggen tussen

onderwijs, opleiding en het leven daarbuiten. Zoals we reeds in een voorgaande paragraaf een respondent citeerden:

“Het durven doorbreken van de dikke muur van de school die je school van de buitenwereld scheidt. Het durven de wereld ingaan, globaliseren van het onderwijs.”

Afstemming tussen onderwijsniveaus, opleiders en maatschappelijke organisaties

Het pleidooi voor meer overleg en samenwerking geldt niet enkel voor de schoolinterne organisatie (leerkrachten en directies). Een betere afstemming tussen de verschillende onderwijsniveaus – gaande van basisonderwijs tot hoger onderwijs – wordt noodzakelijk geacht, alsook een afstemming tussen verschillende opleiders waaronder VDAB en Syntra. Onderwijs en opleiding vormen idealiter een continuüm, wie de aanbieders ook zijn en hoe de structuren er ook mogen uitzien. Samenwerking kan bijvoorbeeld duidelijkheid creëren rond het aanbod in (volwassen)onderwijs en andere mogelijkheden tot vorming. De oplossingen moeten niet altijd in nieuwe structuren worden gezocht. Soms zijn kleine ingrepen voldoende om één en ander vlotter te laten verlopen.

“Ook tussen secundaire scholen en het hoger onderwijs, daar zit zo’n kloof tussen. Het moet toch mogelijk zijn dat 2^{de}- of 3^{de}-jaars studenten van een bepaalde opleiding in secundaire scholen gewoon hun ervaringen komen vertellen. Meer moet dat niet zijn. Ik heb nooit goed begrepen waarom dat zo moeilijk realiseerbaar is. [...] Ik zou zo graag een contactpersoon hebben op iedere hogeschool. [...] Hetzelfde met andere opleidingen, zoals Syntra, VDAB, HBO, onze leerlingen kennen dat niet.”

“Men weet in het secundair ook niet genoeg dat het volwassenonderwijs bestaat en dat voor de 18-jarigen die nog op de schoolbanken zitten, het een middel kan zijn om op een andere manier een diploma te verwerven. Er zou meer samenwerking moeten zijn.”

“En daarom denk ik dat onderwijs als onderwijs ook duidelijker zichtbaar gemaakt moet worden. Regionaal of in één platform of punt. De scholen zoals ze nu bestaan hoeven voor mij niet te verdwijnen, maar er zou daar iets voorgezet moeten worden, een portaal, bij manier van spreken. Waar je, of het nu voor een kookcursus of een taalopleiding of een beroepsmatige specialisatie, terecht kan. Waar men je kan oriënteren, screenen en plaatsen.”

Er werden ook voorbeelden van bestaande samenwerkingsverbanden aangehaald tussen verschillende onderwijsverstrekkers, opleiders en maatschappelijke organisaties of individuen die goed blijken te lopen.

“Een prachtig voorbeeld is het Atheneum in Zottegem dat intellectuele sponsors, stemsponsors, heeft gezocht. Het gaat dus niet over sponsoring met geld. Ze hebben nu 40 stemsponsors, dat zijn mensen die hun brein een dag of twee per jaar ter beschikking stellen. Als gastdocent of door een bezoek. Ze hebben dus die mensen aangeschreven. Ze hebben een avond georganiseerd. Ze hebben niet zomaar gevraagd: “Wil je het doen?”. Nee, ze hebben gevraagd om na te denken over een gezamenlijk project en samenwerking.”

“We zijn er absoluut van overtuigd dat in 2050 al die schotten veel meer weg moeten zijn. Om nu een concreet voorbeeld te noemen. Wij verzorgen al jaren bij de VDAB het wiskundeonderwijs. Ik denk dat de cursisten zich daar niet van bewust zijn dat het basiseducatie is dat hen wiskundeles geeft.”

“Onze provincie ondersteunt het overleg en de samenwerking. Voor het niveau volwassenenonderwijs is er een platform waar alle actoren of aanbodverstrekkers een plaats hebben, waarin samen wordt overlegd en waarin ten dele gezamenlijk initiatief wordt genomen, bv. voor communicatie, het startmoment etc. Verder is er ook een forum volwasseneneducatie, waarin naast het volwassenenonderwijs ook de VDAB, Syntra, de Pom en het hoger onderwijs zitten. Met het forum willen we de omgevingen in het kader van levenslang en -breed leren een tafel bieden voor overleg en uitwisseling.”

Een respondent verwees ook naar een voorbeeld van samenwerking tussen verschillende maatschappelijke organisaties en het onderwijs in Nederland. Deze samenwerking lijkt sterk op het concept van children's zone (Debisschop ed., 2016; Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Een children's zone is een geïntegreerde aanpak op wijkniveau, waarbij onderwijs, wijkwerking, jeugdwerk, werkgevers en allerlei andere stakeholders samenwerken aan onderwijskansen (Debisschop ed., 2016; Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017).

“In Nederland hebben ze een experiment rond het kindcentrum. Dat is eigenlijk een plek in de wijk waar alle activiteiten rond het kind in één centrum worden georkestreerd en georganiseerd. Dat wil dus zeggen: we hebben kind en gezin, die de kinderopvang doet, die de weging doet. We hebben dan vakantiewerking, de voorschoolse en naschoolse opvang, het stadsbestuur, de coördinatie. We hebben dan nog een keer de inloophuizen, de pedagogische en opvoedkundige adviesgevers.”

Afstemming tussen onderwijs en de arbeidsmarkt

Ook een intensievere samenwerking van onderwijs met het bedrijfsleven of met het werkveld werd door verschillende gesprekspartners voorgesteld als een must. Het beter inhaken van het onderwijsveld met de arbeidsmarkt kwam ook naar boven in de gesprekken met mensen uit het domein van de arbeidsmarkt (zie voorgaande hoofdstukken). Duaal leren en leren op de werkvloer en vorming in functie van een job vragen samenwerking tussen de verschillende partijen. Respondenten uit het onderwijsveld vroegen om meer respect voor de expertise in het onderwijsveld. Ze verwezen naar de mentaliteit van het bedrijfsleven dat teveel zoekt naar een onmiddellijke 'win-winsituatie'.

“Voor mij is die verhouding ook belangrijk, omdat de arbeidsmarkt verandert en daarom die taken ook anders kunnen liggen. Maar waarbij ik ook pleit voor de professionaliteit en respect voor onderwijs. Een discussie die gaat over het wat -en dat gaat zowel over kennis als vaardigheden-, maar dat men wat minder praat over het hoe. [...] Vaak komen mensen uit de arbeidsmarkt veel vertellen over het hoe, en wat mij opvalt is dat die mensen helemaal geen kaas hebben gegeten van onderwijs. Weet je wat ik soms grappig vind? Er is nu een hele beweging voor leren programmeren op school. Waarbij die mensen niet beseffen dat dit de derde keer is in dertig jaar dat die beweging opkomt. En dat veel van de vernieuwingen die zij nu voorstellen in de jaren 80 al uitgebreid uitgetoetst zijn. Er worden veel uitspraken gedaan over het hoe zonder kennis van zaken.”

“Ik denk dat bedrijven vooral op zoek zijn naar hele korte, heel gefocuste opleidingen op maat. Heel dikwijls op maat. En dat zij over onderwijs vinden dat het veel te lang duurt en dat het veel te weinig op maat is en dat er te veel dingen bij zitten die ze niet kunnen benutten. Bedrijven zijn soms ook wat wereldvreemd.”

“Wij zien dat het bijvoorbeeld heel moeilijk is om werkgevers ervan te overtuigen om levenslang leren te faciliteren voor de mensen in die beroepen die aan de onderkant zitten van wat je aan competenties nodig hebt. We zien dat heel concreet bij betaald educatief verlof, dat zagezegd een recht is, maar waar ze heel moeilijk over doen. We zien dat ook bij pogingen om, zeker op de privémarkt, bedrijven te overtuigen om collectieve vormingen te organiseren. We zien dat ook aan de onrealistische verwachtingen van werkgevers. Maak de mensen maar eens ICT-vaardig in 20 uur.”

Wisselwerking tussen ervaring en opleiding: duaal leren

Hoewel respondenten pleitten voor meer realistische verwachtingen vanuit de arbeidsmarkt naar het onderwijsveld toe, zijn er reeds mooie initiatieven aan de gang die leren op de werkvloer in samenwerking met onderwijs en meer bepaald duaal leren mogelijk maken. Duaal leren is een concrete vorm van actief en toepassingsgericht leren (Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). Levenschte ervaringen kunnen in authentieke situaties opgedaan worden die het leerproces verdiepen. Volgens de respondenten is echter ervaring bieden niet voldoende om een effectief leerproces op te zetten. Wisselwerking tussen ervaring in de praktijk en opleiding in een onderwijssetting, goed omkaderd met gepaste begeleiding, is belangrijk.

“De horecasector in Vlaanderen verplicht de restaurateurs om een opleiding te volgen die de sector zelf organiseert, over hoe je jongeren moet begeleiden. Die maken boekjes over de eerste keer dat er een stagiair komt: wat moet men allemaal doen, wat verwachten we als organisatie? Maar ze stellen ook de vraag: wat verwacht jij? Dat gesprek aangaan. Ik zie daar mooie dingen gebeuren.”

“De bedrijfswereld moet ons toelaten en niet alleen met stages. Nu proberen we bepaalde vakken rechtstreeks op de bedrijfsvloer te geven, fantastisch. Dus die mogelijkheden moeten er zijn in het kader van duaal leren.”

Er ontstaan mooie initiatieven om duaal leren optimaal te laten verlopen, maar duaal leren wordt volgens sommige respondenten nog te veel gezien als een oplossing voor wie schoolmoe is. Duaal leren is volgens hen ook een onderwijsvorm die tot op het hoogste onderwijsniveaus geïntroduceerd kan worden. De uitdaging is dus om duaal leren zo te organiseren dat het zowel voor de sterkeren als voor de zwakkeren een opportuniteit biedt. Daarnaast moet men bewaken dat onderwijs breder moet zijn dan voorbereiding op de arbeidsmarkt.

“Wij hebben bewust een heel ander voorbeeld gegeven. Wij hebben gekozen voor de opleiding anesthesie. Op het moment dat men afstudeert in de algemene geneeskunde, kiest men voor een specialisatie en gaat men hoofdzakelijk, 80% bijna, op de werkvloer staan. [...] En dat filmpje heeft dat een stuk duidelijk gemaakt. En voor sommigen was dat schrikken, want dat stond haaks op het beeld dat men had over duaal leren. [...] Maar als ik het heb over verschillende snelheden, dan zit daarvoor inderdaad binnen het duaal leren heel veel potentieel. Ook voor sterke studenten die daar sterker en beter kunnen door worden, door het feit dat ze in de realiteit leren denken en werken.”

“De focus ligt voor mij op leren, de transitie tussen leren in onderwijs en leren in de arbeidscontext. En dat zowel voor kenniswerkers als voor jongeren. Duaal leren, dat ziet men momenteel nog te vaak voor TSO en BSO. Het brede palet van leren, in onderwijs en op de werkvloer, dat moeten we leren stimuleren.”

“Als ik zie hoe dat in Duitsland is uitgewerkt, dan denk ik dat het veel te lang duurt voordat we dat hier hebben. Ik ben voor duaal leren. Wat ik wel een beetje vrees is dat de vertaalslag zo zal gebeuren dat onderwijs moet afleveren wat bedrijven vragen. Dat zou nefast zijn, niet alleen voor de samenleving, maar ook voor de economie omdat je dan niet werkt op die onderbouw die nodig is om ervoor te zorgen dat mensen zich ook kunnen aanpassen. En dat blijft voor mij een belangrijke taak van onderwijs, die duurzaamheid in dat leren.”

6. Digitalisering als ondersteuning

Digitalisering is niet meer weg te denken uit de samenleving. Ook het leren ontsnapt hier niet aan. Onze gesprekspartners gaven aan dat de huidige digitale en technologische evolutie veelbelovend is voor de wijze waarop het onderwijs van de toekomst hiermee aan het werk kan. En ook nu reeds ontstaan er verschillende innovatieve pistes met mensen die hiermee aan de slag willen gaan. Het lijkt er zelfs op dat leren in de toekomst digitaal kan en zal gebeuren. Onderwijs in de huidige vorm van geïnstitutionaliseerd leren zou dan vervangen kunnen worden door digitale leerplatformen.

“Er zijn meer en meer platformen waarbij het je heel gemakkelijk wordt gemaakt om zelfs in een heel specifieke niche, zoals bijvoorbeeld voor fietsenmaker of timmerman, twee ambachten, perfect online te leren met video's, met teksten. [...] Dat heeft ook een impact op onderwijs. We kunnen ons afvragen of de grote school, met de grote fysieke gebouwen, waarbij op vaste uren naar een leraar moet geluisterd worden nog nodig zal zijn in de toekomst. Dat kan ook op afstand, al moeten die vaste uren misschien blijven. Technologisch gezien is het perfect mogelijk dat die platformen de fysieke school vervangen. Leraren gaan via Skype met elkaar spreken, het hele administratieve luik, zelfs het afnemen van examens. Een duur gebouw, waarom zouden we geld blijven steken in dure infrastructuur en het onderhoud van die gebouwen?”

“Je moet overal differentiëren. Ik heb een klas van 25 met drie autistische leerlingen, vier dyslectische leerlingen, vier taaltrajecten die geen Nederlandse zinnen kunnen vormen, ADHD'ers. En dan hebben we nog de 'normale' leerlingen, de hoogbegaafden, ... Op papier is dat onmogelijk. Ik heb jaren gesukkeld, van 'Ok, jullie krijgen die taak, jullie die.' Dat gaat niet, je wordt gek!. Dus ik ben dan digitaal beginnen te werken omdat ik veel sneller kan differentiëren.”

Toch blijkt duidelijk dat mensen vertrouwd met het onderwijsveld niet geloven in een volledig gedigitaliseerd onderwijs. Zoals we eerder schreven, blijft de factor 'mens' heel belangrijk in onderwijs. Digitalisering wordt nog altijd gezien als een middel om het leren te ondersteunen en niet als een middel om de fysieke plaats waar leren plaatsvindt, de leerkracht of het leren zelf te doen verdwijnen.

“De school als ontmoetingsplaats vind ik wel belangrijk. Al ben ik zelf vertrokken uit de school. Maar ik had wel behoefte aan een groep vrienden en maten. Virtueel contact is niet voldoende. Je mist dan veel dingen. De school als plaats dus, maar heel anders ingericht dan nu: flexibel, uitdagend.”

“Er zijn nog altijd wel mensen die hoog oplopen met open sources en MOOC (Massive Open Online Course), terwijl gelijk welke instelling die zo'n uitval heeft direct zou gesloten worden. Nu wat merk je? Die grote bedrijven zeggen nu: “Hoe kunnen wij leerkrachten optimaal ondersteunen?” De vraag is niet meer: hoe kunnen we de leerkracht/de lesgever vervangen? Neen, dit is nu de vraag: hoe kunnen we die optimaal ondersteunen, want we merken dat onderwijs meer is dan kennisoverdracht of zelfs vaardighedenoverdracht. Onderwijs gaat ook over aangaan van een relatie.”

“Niet alles kan digitaal. Ik heb zelf in het volwassenonderwijs een koksopleiding gevolgd en dat ga je niet digitaal volgen. Ik ben met mijn zoon een opleiding meubelmaker gaan volgen. Dat is echt een ambacht dat moet doorgegeven worden. Dat is met instructie en met ‘trial and error’ en de leermeester die instrueert en u op uw vingers tikt en u toont hoe het moet gebeuren. Er zijn nog dingen die je niet kan doen via digitale cursussen.”

Technologie kan een welkom ondersteuningsinstrument zijn dat afwisseling biedt met leren op een fysieke plaats. Maar het is dan zaak vooral goed na te denken over hoe die afwisseling op een effectieve manier kan plaatsvinden opdat er sprake is van efficiënt en hybride leren (Dochy e.a., 2015; Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017).

“Ik denk dat er zeker nood is, zelfs een must is, om fysiek bij elkaar te komen. Alleen stel ik me de vraag of dat moet via het klassiek model van maandagochtend tot vrijdagmiddag op vast bepaalde uren binnen een gebouw dat groot is en duur voor de maatschappij. Ik ben er wel van overtuigd dat mensen fysiek moeten samenkomen. Dat hoeft niet in een school te zijn, dat zou volgens een bepaald systeem kunnen zijn dat peer-to-peer online kan worden georganiseerd, waarbij er een bepaalde vrijheid is om af te spreken. Er moet een evenwicht worden gevonden waarbij het lesgeven en het verkrijgen van de theorie online gebeurt en voor andere dingen er fysiek wordt samengekomen.”

“De vraag is niet: hoe kan technologie alles vervangen? Maar wel: hoe kan technologie het leren optimaal verbeteren? Wanneer zet je technologie optimaal in? En waarvoor? Die vragen sluiten ook aan bij de vraag over effectieve professionalisering.”

“Er zijn natuurlijk ook heel veel bestuurders die hip willen wezen. En die zeggen: “Nou ik ga al meteen met 3D printing en met virtual reality brillen aan de slag, want dat is de toekomst voor het onderwijs.” Dan zeggen wij: “Dat mag natuurlijk als je geld over hebt en doe het vooral als je wilt experimenteren, maar het is nog niet bewezen dat onderwijs met virtual reality beter onderwijs gaat opleveren.” [...] Zo proberen wij wat realisme bij te brengen.”

Respondenten wezen er ook op dat er een risico bestaat dat onderwijs zal bijdragen aan digitale dualisering. Er werd verwezen naar het onderzoek van Ilse Mariën (2016). In haar onderzoek focust zij op digitale (on)gelijkheid en het mediagebruik van kwetsbare groepen, waaronder ook jongeren in maatschappelijk kwetsbare situaties. Ze onderzocht ook de relatie tussen digitale en maatschappelijke participatie.

“Ik vind het heel belangrijk dat de Vlaamse overheid de typologie van Ilse Mariën ernstig wil nemen en zegt dat we ook voor die ‘digitally hopeless’ moeite moeten doen. In een digitaliseringsstrategie mag het niet alleen gaan over ‘iedereen meekrijgen’, maar ook over ‘en wat met de mensen die we niet meekrijgen?’. Want als we daar geen aandacht voor hebben dan zal de polarisering in de samenleving, de ongelijkheid in de samenleving en daarmee samenhangend de radicalisering verder alleen maar doen toenemen.”

“Eigenlijk kunnen we die kloof niet verdragen en accepteren, ook als het gaat om ondersteuning van je kinderen. ‘Hoe ga je nou om met sociale media en wat zijn de plussen en de minnen en waar moet je op letten?’ In de thuissituatie waar hoogopgeleiden zitten, gaat het net allemaal een slagje makkelijker. Omdat ze daar zo’n dingen hebben. En daar ook gewoon gediscussieerd wordt over de risico’s en de kansen. Maar dat gaat natuurlijk niet in elk gezin gebeuren. En zonder additionele interventies krijgt dat gewoon zijn beloop.”

“Onderzoek laat overduidelijk zien, dat daar waar een thuissituatie is met wat lager opgeleide ouders, een aantal zaken rond digitalisering niet worden aangereikt. Dat moet door de school worden gecompenseerd.”

In Nederland wordt over zulke vragen nagedacht door de overheid en de onderwijspartners. Dat leidde al vroeg tot de oprichting van een centrale stichting voor de begeleiding van scholen en onderwijspartners bij digitalisering (zie bijlage). Toch blijven ook bij hen nog veel vragen open. Zo moet er rekening gehouden met kansarme leerlingen en is het belangrijk dat er aan een visie gewerkt wordt, met de hele maatschappelijke geleding over wat kan en mag met betrekking tot technologie in onderwijs.

“We zitten nog midden in het debat over de vraag wanneer technologie wordt ingezet en wanneer net niet. Want die weg moet eigenlijk geplaveid worden met onderzoek. Namelijk wat werkt en wat werkt niet. En daar zijn we natuurlijk nog steeds zoekende in. Voor sommige onderdelen weten we best wel al wat effectief is. [...] En daar zijn wij ook mee bezig, maar we hebben ook het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO) dat een aantal jaren geleden werd opgericht. Dat in feite heel veel onderzoek uitzet, bij onderzoeksgroepen in Nederland, die heel veel van dat onderzoeksmateriaal ook op tafel moeten gaan leggen. [...] Dus als je het hebt over onderwijs in 2050, dan zou ik dit soort visies met elkaar delen. En proberen om tot een gezamenlijk streefbeeld te komen tussen partijen onderling, want iedereen heeft daar in de keten zijn toontje mee te blazen.”

7. Een blijvend aandachtspunt: ongelijkheid en segregatie

Toenemende diversiteit is een grote uitdaging voor het onderwijsveld. Enerzijds wordt er gepleit voor een omgeving waarin rekening gehouden wordt met deze diversiteit tijdens het leren, anderzijds blijft het belangrijk dat iedereen zoveel mogelijk kansen krijgt aangeboden om zich te ontwikkelen. De respondenten merkten echter een spanningsveld op tussen het respecteren van de diversiteit enerzijds en het halen van ambitieuze doelstellingen anderzijds.

“Er moet ook veel meer ambitie komen in het onderwijs. Maar niet gewoon: de lat moet hoger en voor iedereen hetzelfde. Want dat werkt niet. Kinderen ontwikkelen zich in zoveel verschillende snelheden.”

“De uitdaging van die diversiteit. [...] We kunnen niet ons onderwijs zo blijven organiseren, dat we niet het beste uit elk kind halen. Maar als we het beste uit elk kind gaan halen, dan gaan we de verschillen vergroten. Sowieso. En als we dat niet als onderwijs gaan doen, dan gaan ouders wel sterk genoeg zijn om ervoor te zorgen. Als jij als school of als onderwijs het beste niet kan bieden, dan gaan ze wel hun eigen onderwijs oprichten. En dat is de ontwikkeling die we, denk ik, absoluut moeten vermijden.”

Rekening houden met diversiteit kan mogelijk resulteren in het versterken van verschillen in leeruitkomsten. In Vlaanderen blijken die verschillen in leeruitkomsten onveranderlijk groot te zijn (Universiteit Gent Vakgroep Onderwijskunde, 2016) en nog altijd samen te hangen met socio-economische achtergrond, thuistaal en etnische achtergrond (Sels, Vansteenkiste & Knipprath, 2017). De impact van de eigen achtergrond op het behaalde onderwijsniveau vertaalt zich vervolgens in een verschillende participatiegraad in levenslang leren (Knipprath, 2014; cf. Lavrijsen & Nicaise, 2015). Respondenten uit het onderwijsveld stelden dan ook dat men moet blijven streven ‘iedereen mee te

krijgen', ongeacht de achtergrond. Het realiseren van gelijke onderwijskansen blijft volgens hen een belangrijke opgave voor het onderwijsveld en de hele samenleving.

"Een heel grote uitdaging, misschien de allergrootste, blijft voor mij de gelijke onderwijskansen problematiek. Dat blijft voor mij datgene waarmee het Vlaams onderwijs hard worstelt, op alle niveaus: van kleuter- tot volwassenenonderwijs."

"Ik vraag mij af of we dat niet ergens onderweg wat verloren zijn, het idee van 'we willen iedereen mee krijgen'. Dus die ambitie voor sociale mobiliteit. Ik mis dat ergens, het gevoel van 'het ligt niet aan die kinderen, het ligt niet aan die ouders die niet willen komen naar het oudercontact. Het is onze gedeelde verantwoordelijkheid om iedereen mee te krijgen.' Ik vind dat een hele belangrijke om mee te geven aan de lerarenopleidingen. We moeten die ambitie blijven hebben."

Ongelijke onderwijskansen en de impact van het thuismilieu op leeruitkomsten moeten vermeden worden. Dit lijkt een moeilijke opgave daar (bepaalde) ouders steeds hogere eisen stellen aan het onderwijs om hun kinderen voor te bereiden op een toekomst die we nog niet kennen. In deze beweging schuilen een aantal potentiële gevaren.

"Een andere uitdaging is toch wel de evolutie naar een samenleving van twee snelheden. Ik hoop dat we niet gaan naar een opdeling privé school/publieke school. Een groeiend deel van de bevolking gaat willen betalen voor een plek in dit soort onderwijs. Dat hoop ik niet, maar ik vrees er wel voor. [...] Omwille van de maatschappelijke druk. Mensen met geld gaan dan betalen voor privé scholen. Een tendens waarvan ik hoop dat die er niet gaat komen. Want dat gaat niet goed eindigen."

"Ik ben heel ongerust over de wit-zwarte scholen. Ben ik écht zéér bezorgd over. En daar kunnen scholen vaak niks aan doen. Onze ouders gaan echt blijven zoeken naar een witte school. We hebben in onze gemeente een heel mooi inschrijvingsbeleid, maar ik zie dan sommige ouders tot tien scholen invullen om toch maar zelf te kunnen kiezen. Die willen zelfs 20 km rijden om hun kinderen naar een witte school te brengen. Dat vind ik heel zorgwekkend."

De vastgestelde segregatie is dubbel: tussen scholen (witte en zwarte scholen), maar ook binnen de scholen zelf. Leerlingen die op dezelfde school en in dezelfde groep zitten kennen elkaar niet. Die onbekendheid met elkaars leefwereld wordt volgens de respondenten ook in stand gehouden buiten de schoolmuren, met inbegrip van de lerarenopleiding.

"Die kennen elkaar niet. Dus ik heb zo eens gevraagd aan dat groepje: "Zeg Ahmed, wat denk jij dat Seppe van zijn ouders mag?". En dan zegt Ahmed: "Seppe, die zit bij de scouts en die versiert meisjes en die drinkt bier". "Seppe wat denk jij over Ahmed?". "Ahmed die hangt rond aan het pleintje". Meisjes, hetzelfde verhaal. "Fatima bakt koekjes". Dus daarna deed ik een tweede ronde waarin ik vroeg: "Mannen, wat doen jullie nu echt?". En dan antwoorden ze allemaal: "Ja, wij zitten op snapchat."

"Mijn vrees is dat de sociale segregatie alleen maar groter gaat worden. Er zijn weinig ontmoetingsplaatsen voor mensen van verschillende achtergronden. Er wordt altijd gesproken over een superdiverse samenleving, maar die bestaat alleen op macroniveau. Want als je kijkt naar het dagelijks leven van mensen is dat alles behalve divers."

“In mijn opleiding heb ik nooit gehoord over omgaan met diversiteit. Ik geef nu zelf ook les aan de lerarenopleiding. En dan hoor ik: “Ik wil heel graag lesgeven, maar liefst niet in de stad. Want toen ik voor dit beroep koos, had ik in mijn referentiekader, mijn oude witte school, in gedachten.”

Het lijkt er dus op dat het toekomstdebat anno 2018 niet voorbij kan gaan aan het hardnekkige probleem van gelijke onderwijskansen en segregatie. De uitdaging ligt er dan net in om structuren en systemen te ontwikkelen die toelaten om zowel iedereen gelijke kansen te garanderen als te laten excelleren. Maar er is hoop.

“Wij zijn nu, een collega en ik, een e-course aan het maken over differentiatie in het secundair. In de basisscholen is dat algemeen ingebakken, maar in het secundair is dat vaak nog een exotisch woord. En als we ooit willen komen tot flexibele leertrajecten, dan denk ik dat binnen de klas gaan differentiëren op heel eenvoudige manieren een inrijpoort zal zijn. En dat ik merk bij collega's of leerkrachten die in eerste instantie zeiden: “Dat is niveauverlaging.” Maar door met hen doordacht te gaan differentiëren, merken zij ook wel dat ook hun sterkere leerlingen aan diepgaander leren komen en dat dat geen teaching down hoeft te zijn. Dat er wel echt randvoorwaarden bestaan om ervoor te zorgen dat dankzij differentiatie de onderwijskwaliteit verbetert.”

Slotbeschouwingen

Nadenken over de toekomst van de arbeidsmarkt en het onderwijs was een inspirerende maar niet altijd evidente vraag voor onze gesprekspartners. Zeker wanneer die toekomst zo ver reikt als 2050. De respondenten aan arbeidsmarktzijde slaagden er makkelijker in om de vertaalslag naar 2050 te maken. De arbeidsmarktdelen zijn zo een stuk utopischer te interpreteren, en komen meer los van het huidige debat. De respondenten aan onderwijszijde vertrokken in de eerste plaats vanuit huidige problemen en knelpunten. Een wenselijke toekomst betekent dan een toekomst waarin zich deze problemen niet meer voordoen en een manier gevonden wordt om met de besproken thema's van diversiteit en digitalisering op een gepaste wijze om te gaan. Een onderwijsrespondent verwijst in dat opzicht toepasselijk naar Eric Hobsbawm (1981):

“The overwhelmingly large part of conscious human action, which is based on learning, memory and experience, constitutes a vast mechanism for constantly confronting past, present and future. People cannot help trying to forecast the future by some form of reading the past. They have to.”

Doorheen de voorgaande hoofdstukken zitten impliciet een reeks aanbevelingen verweven in de droombeelden, ervaren knelpunten en initiatieven die relevant kunnen zijn voor overheden en andere instanties, zowel aan onderwijs- als arbeidsmarktzijde. Daarnaast kunnen we uit de gesprekken nog een reeks bredere aanbevelingen destilleren. We zetten ze in dit afsluitende hoofdstuk op een rij.

1. Nood aan een dynamische langetermijnstrategie

De geïnterviewden zijn het er unaniem over eens dat een langetermijnstrategie uitzetten voor de toekomst cruciaal is voor een overheid. Dit kan volgens hen perfect samengaan met het opstellen van kortetermijndoelen, die vanuit politieke hoek electoraal eveneens belangrijk zijn. Op dit moment ontbreekt het Vlaanderen nog aan een langetermijnvisie, wat verschillende bevroagden bezorgd maakt. Volgens hen loopt Vlaanderen nog te veel de feiten achterna, en bieden we met de betrokken actoren tot op heden onvoldoende een antwoord op de vele uitdagingen die ons te wachten staan. De geïnterviewden drukken de hoop uit dat binnen initiatieven als Visie 2050 van de Vlaamse Regering de discrepantie tussen alledaagse praktijken en het toekomstbeeld kan verkleinen.

“Het beleid moet op lange termijn denken. Ik zie meer mensen die op lange termijn denken in de administraties dan dat ik die zie bij de politiciers omdat de politiciers de volgende verkiezingen in het oog hebben. Maar je kan een langere visie hebben en toch een korte termijn doen. Als de politiciers absoluut visibiliteit willen hebben en dan op een gegeven moment willen tonen wat ze gedaan hebben, dan kunnen ze nog altijd die korte termijn visibiliteit krijgen. Daarvoor hoeven ze hun langetermijnvisie niet op te geven.”

“Mijn grote bezorgdheid is dat de maatschappelijke veranderingen niet snel genoeg de trend volgen van wat er vandaag aan het gebeuren is. Ik denk dat mensen heel veel schrik hebben om te veranderen en zich dan gaan ingraven in een egelstelling. Zo is het moeilijk om een sereen debat te voeren. [...] We moeten niet enkel naar de beleidsmakers kijken maar onze hand ook in eigen boezem durven steken. Ik denk dat er ook bij de bedrijven soms mensen zijn die schrik hebben om belangrijke veranderingen te doen. Dat is menselijk. Maar ik voel ook dat de bedrijfswereld wat op zijn honger blijft zitten over hoe de politiek de maatschappelijke veranderingen aanpakt. Dat gaat vaak traag, zoals bij het duaal leren bijvoorbeeld. In Duitsland

zijn ze daar al heel lang mee bezig. Hier wordt er eindelijk over gepraat, maar heel veel is er nog niet in de praktijk gebracht.”

“Ik zou willen dat de overheid probeert richting te geven aan de toekomst en daar niet alleen reactief in is. Dat geldt zeker ook in de onderwijspolitiek. [...] En vooral de kwetsbaren die de overheid het hardste nodig hebben, die laat je af en toe ook wel het slachtoffer worden van die maatschappelijke ontwikkelingen en dat vind ik zo mogelijk nog lastiger om te verteren.”

De geïnterviewden plaatsen ook een reeks kanttekeningen bij het opstellen van een strategie richting 2050. De toekomst is niet eenduidig en volledig voorspelbaar, maar zal vele wendingen nemen, zodat er nood is aan een dynamische strategie, die voortdurend kan bijgesteld en aangepast worden naargelang de realiteit die voorligt. Op die manier is het niet voldoende om eenmalig gedurende een afgebakende periode een denkoefening op te stellen over de toekomstige arbeidsmarkt en onderwijs in 2050. Het is net nodig om zo'n project te vertalen naar een continu proces waarbij ook een brede waaier aan actoren worden betrokken, op alle niveaus en geledingen van de bevolking.

“Er zal een dynamische arbeidsmarkt zijn, maar je gaat evengoed een dynamische strategie moeten hebben. Een strategie uitzetten en een beleid uitzetten voor 2050, dat is eigenlijk waanzin. Je zal een proces moeten bedenken waarbij je strategie en je beleidsvorm zo dynamisch is dat je de pas kunt houden met alle veranderingen. Waarbij je genoeg voelhorens hebt, genoeg kompassen en genoeg mensen die daar aanhoudend mee bezig zijn om het beleid zeer dynamisch te kunnen bijstellen. Dan moet je dus onze structuur gaan herdenken, want zo'n Visie 2050 proces zal een aanhoudend proces moeten worden. Arena's moet je herhaaldelijk blijven hebben, bijvoorbeeld twee keer per jaar. Die moet je misschien ook virtueel hebben en die moet je misschien ook op alle verschillende schalen hebben. Micro-economisch bij wijze van spreken in Vlaanderen. Dan heb je de andere structuren daarboven, want uiteindelijk werk je in een Europese en globale context.”

“Het Visie 2050 project dat voorligt, is een proces dat je niet éénmalig kan doen. Want als je het hebt over 2050, dan weten we ongetwijfeld één ding zeker. Er komen steeds nieuwe trends bij die een enorme impact hebben op onze maatschappij en op de sectoren en arbeid. Dus ik hoop dat in het bredere vraagstuk van onderwijs – arbeidsmarkt, hier ook iets in gang wordt gezet. Wat niet een éénmalige exercitie is, maar echt over de regeringsperiodes heen ook kan volgehouden worden. Want anders ben je natuurlijk over twee - drie jaar waarschijnlijk alweer achterhaald.”

Bij het opstellen van een dynamische strategie die en court de route bijgesteld wordt, mogen we ons volgens een aantal bevraagden niet laten leiden door wat mogelijk is binnen de bestaande structuren. Idealiter wordt er vertrokken vanuit een wit blad, en wordt er zo een beeld opgemaakt van wat we willen realiseren als samenleving. Zo kan bekeken worden hoe het huidige systeem kan aangepast worden in de richting die als ideaal wordt beschouwd.

“De steden waar ze het slimst omgaan met mobiliteit, zijn degenen die vertrokken zijn van heel veel vrijheid in hoe ze hun stad vorm mochten geven. Het is heel moeilijk als je binnen een structuur zit om niet te denken aan dat kader waar je binnen valt. Dat is bijna altijd hoe een overheid wel te werk gaat. Als er een idee is, wordt er gedacht “we moeten wel iets doen dat realiseerbaar is”, terwijl we zouden moeten vertrekken van “wat willen we realiseren en hoe gaan we ervoor zorgen dat het systeem zich aanpast aan wat wij willen realiseren?” Ons systeem is op dat vlak niet echt flexibel.”

“Moest je het op een wit blad uittekenen, zou je het niet toelaten zoals het is. Je zou geen concurrentie tussen vakbonden, of tussen onderwijskoepels toelaten. Dan zou je ook geen overdreven bescherming toelaten, de anciënniteitssystemen zou je ook niet toelaten. Maar we hebben dat vandaag allemaal. Dus we kunnen niet op een knop duwen dat het weg is, maar het wit blad kan je wel de richting geven van waar je naartoe moet.”

2. Nood aan een holistische aanpak

Een dynamische langetermijnstrategie zal niet volstaan om de toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden, menen verschillende van de bevrageden. Zij wijzen erop dat ook een multidisciplinaire aanpak onontbeerlijk wordt, waarbij de verschillende beleidsdomeinen veel meer onderlinge afstemming hebben. In Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) wezen we er reeds op dat cross-curriculaire projecten kunnen helpen om de menselijke vaardigheden complementair aan robots te kunnen aanscherpen en uitspelen. Een toekomst van complementariteit vraagt ook het zoeken naar meer dwarsverbanden tussen de verschillende beleidsdomeinen. Ook een Visie 2050 strategie vraagt in principe naast een inter-beleidsdomeinenkader, ook een intra-beleidsdomeinenkader. De dag van vandaag vinden de verschillende bevrageden een dergelijke beleidsoverschrijdende werkwijze nog niet terug. Heel wat kwetsbare profielen worden volgens een aantal bevrageden nochtans geconfronteerd met een problematiek die steeds complexer wordt en zo noopt tot een holistische aanpak. Zoals we reeds in de voorgaande hoofdstukken zagen, blijft aandacht voor de noden van kwetsbaren in de samenleving een belangrijke opdracht voor de toekomst.

“Als ik binnen mijn werk vragen heb over vorming of ik wil een opleiding organiseren, dan moet ik bij Crevits zijn. Is er een sociaal probleem, dan word ik verwezen naar collega Vandeurzen. Lukt het niet in het reguliere circuit, dan ga ik maar naar Homans. Dat beleven ook consultants vandaag die kwetsbare personen bijstaan.”

“Vanuit de problematiek die wij zien, is het heel belangrijk dat de verschillende beleidsdomeinen zoals innovatie, werk en onderwijs op elkaar inspelen. Dat wordt niet gerealiseerd want je merkt dat die mensen in silo denken, net zoals dat we vroeger vanuit de sectoren ook geneigd waren om in silo's te denken. We moeten veel meer geïntegreerd en analytisch gaan denken.”

“Laaggeschoolden moeten een toelatingsexamen wiskunde en Nederlands doen en heel wat van de laaggeschoolden die zich willen omscholen tot iets anders slagen daar gewoon niet in. Dat is schrijnend. Drop-outs, worden dan weer verplicht om terug in opleiding te gaan terwijl ze net de schoolse context beu zijn en willen werken. Er zijn dan vaak veel randvoorwaarden niet vervuld, zoals geestelijke gezondheid, verslaving, geen huisvesting. Er moet meer holistisch worden gekeken naar de begeleiding van zo'n jongeren. We kunnen hen niet enkel veroordelen omdat ze niet voldoende hebben gesolliciteerd als ze met al die andere problemen zitten. Levenslang leren kan misschien een kapstok zijn om over de beleidsdomeinen heen te kijken naar wat de persoon op dat moment nodig heeft. Bijvoorbeeld eerst of parallel een verslavingsproblematiek oplossen. Zeker als je de NEET-jongeren wilt bereiken, is het belangrijk om daar voldoende aandacht voor te hebben. Een uitdaging is ook dat problematieken complexer worden. Vroeger ging een problematische opvoeding over één zaak, nu zijn dat multi-probleemgezinnen.”

3. Nood aan ondersteunende sociale partners en overheid

Het uitgangspunt van Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) is een maakbare toekomst: “Technologie en digitalisering zijn geen externe factoren die ons overvallen en ons werk afnemen, maar middelen die we ter beschikking hebben en *kunnen* inzetten voor meer welvaart en welzijn. Kwalificaties en competenties zijn niet zomaar te accepteren kenmerken van de toekomstige beroepsbevolking, maar beïnvloedbare variabelen die we via doordachte keuzes in onderwijs en vorming kunnen sturen en in de school van de toekomst zullen realiseren. [...] Hoe loopbanen en arbeidsvoorwaarden er zullen uitzien wordt niet zozeer bepaald door een ongrijpbare onzichtbare hand, maar is mede uitkomst van beleid en dus van menselijke keuzes.” Ook het merendeel van de geïnterviewden deelt dit optimisme.

“De toekomst is maakbaar. Het is niet zo dat als de grote technologiebedrijven allemaal gaan inzetten op AI dat we over twintig jaar allemaal overbodig zijn. Ik denk dat er ook tegentrends zijn. Alles wordt vandaag gedigitaliseerd maar tegelijk is er nog nooit zoveel geïnvesteerd en aandacht voor beleving, voor authentieke producten. Als we spreken over een bepaalde angst, dan wil dat niet zeggen dat die angst ook werkelijkheid wordt. Ik ben in die zin wel voorzichtig optimistisch. We evolueren van een tijdperk/wereld waarin we vooral moesten leren omgaan met technologie (bijvoorbeeld opleidingen om heftruck/machine te gebruiken, rijlessen voor de auto) naar een tijdperk waarin zich dat ook nog wel zal doorzetten, maar daarnaast technologie ook leert omgaan met ons. Als je je telefoon bijvoorbeeld voor de eerste keer aanzet, heb je geen handleiding meer nodig. Je moet een paar data ingeven en op basis van uw gedrag en uw omgeving installeert dat zichzelf. Een cobot, een robot waarmee je samenwerkt in bedrijven, leert samenwerken met mensen. De operator zal ook nog wel dingen moeten leren (hoe moet ik die cobot bedienen), maar het is dus leren langs twee kanten. De zelfrijdende wagen leert zichzelf besturen tussen mensen.”

Uitgaan van een maakbare toekomst veronderstelt dat er een belangrijke rol is weggelegd voor de overheid en sociale partners om de toekomst te helpen vormgeven. Zij kunnen zorgen voor de juiste omstandigheden waarin mens en robot – in een systeem van corobot – elkaar kunnen versterken in plaats van tenietdoen. Een belangrijke voorwaarde voor een toekomst van complementariteit is volgens de bevrageden dat de verschillende sociale partners elkaar zien als partners en ondersteunen. Dit betekent voor hen dat het conflictmodel waar het Belgische sociaal overleg zich nog (te) vaak in verliest wordt losgelaten en plaatsmaakt voor een model met meer gedragen dialoog. In zo’n overleg 2.0 is het voor de geïnterviewden belangrijk dat de focus niet zozeer ligt op het vrijwaren van de *job* van mensen, maar op het beschermen van *de mensen zelf*, los van hun specifieke job of statuut.

“Sociale dialoog is heel belangrijk. Er zijn onlangs twee interessante papers gepubliceerd. Een was in Amerika, die keek naar robotisering en die duidelijk vond dat robotisering een enorm effect heeft op jobs en dat veel mensen hun jobs verliezen door die robotisering. Dan was er deze week nog een paper in Duitsland gepubliceerd. Die vond daar dat robotisering geen effect had. Een van de belangrijke redenen is dat de sociale partners ervoor zorgen dat technologie niet zomaar wordt opgenomen, dat er bepaalde regels rond zijn. Dat mensen eerder werken met technologie, dat dat niet substitueert. Ik denk dat sociale partners, overheidsinstellingen wel ergens kunnen beslissen welk soort toekomst ze willen hebben.”

“Ik denk dat de sociale partners een heel belangrijke rol kunnen spelen in onze toekomst. In sommige landen - als men spreekt over mensen die door die polarisering hun job verliezen – zoals Zweden en Oostenrijk spelen sociale partners een heel belangrijke rol. Als ergens mensen hun job

verliezen in Oostenrijk, dan gaan die sociale partners samen rond een tafel zitten en samen beslissen van “wat doen we om die mensen te helpen?”. Die gaan dan onderwijs- en opleidingsprogramma’s ontwikkelen en die gaan die programma’s ook uitvoeren. De staat gaat dat wel financieren, er subsidies aan geven, dus ofwel extra werkloosheidsuitkeringen ofwel loopbaanbegeleiding of opleiding enzovoort. Maar het zijn de sociale partners die het initiatief nemen. In Zweden is dat hetzelfde. Er is veel meer vertrouwen tussen die sociale partners en de overheid. Dat vertrouwen creëren is natuurlijk niet eenvoudig. Ik denk dat dat in België iets moeilijker is, in landen zoals Frankrijk nog moeilijker, ook in het zuiden van Europa. Maar het is heel belangrijk dat we dialoog hebben op nationaal niveau van “welke toekomst hebben wij? Hoe ondersteunen wij elkaar?”

“Je gaat bestaande wetgeving moeten uitbreiden naar nieuwe technologische mogelijkheden zoals de verkeerswetgeving vandaag zal moeten aangepast of uitgebreid worden als er nog meer autonome wagens komen tot volledig autonome wagens. Zoals vandaag de platformeconomie de bestaande regelgeving uitdaagt. Ik vind dat eigenlijk geen slechte evolutie. Ik ga niet mee dat in de toekomst alles Uber moet worden. Decennialang hebben we gewerkt aan een sociale zekerheid, fiscale rechtvaardigheid en solidariteit die niet zomaar van de baan moeten geveegd worden omdat Uber dat systeem onderuit haalt. Wat dat je wel ziet, is dat dergelijke platformen wel uitnodigen om de regelgeving, die misschien te veel op de oude wereld gestoeld is, aan te passen. Dat je in die dialectiek tussen regelgeving, bestaande regelgeving, innovaties, een overheid nodig hebt die daar sneller in moet schakelen. Vanuit de industrie zelf gaan ze meekijken naar welke regelgeving er nodig is. Ik ben optimistisch dat de bedrijfswereld erin aan het kantelen is. Zij willen er ook zeker van zijn dat wanneer ze iets op de markt brengen, dat heel wat geld kan opleveren, ze bijvoorbeeld op vlak van aansprakelijkheid in orde zijn. Het is geen toeval dat vandaag de semi-autonome wagens van Tesla veronderstellen dat jij altijd aan het stuur blijft zitten. Waarom is dat? Uit veiligheidsoverwegingen, dat geloof ik wel, maar ook omdat ze niet de verantwoordelijkheid willen als er iemand sterft. De mens echt weghalen achter het stuur zal pas kunnen als de regelgeving in orde is. Ze zijn dus zelf afhankelijk van die overheidsregeling. Ik denk dat dat dus een positieve evolutie is omdat ze dan ook meer gaan samenwerken.”

“Het sociaal overleg is niet aangepast aan de toekomst. Dat gaat nog te veel over centen en verworvenheden, terwijl het zou moeten gaan over toekomst en inzetbaarheid. In de marge van een interprofessioneel akkoord komt er wel altijd iets over vorming, maar dat gaat dan altijd over het recht geven op vijf dagen vorming, of een percentage vorming, en dat gaat voorbij aan de individuele behoeftes van mensen om inzetbaar te blijven.”

De taak van de overheid en sociale partners is zorgen voor een wendbare regelgeving, die vertrekt vanuit langetermijndoelen, eerder dan de waan van de dag te volgen. Een zekere vooruitziendheid is daarbij relevant, zodat de regelgeving niet steeds de feiten achterna loopt, maar proactief in staat is om snel in te spelen op nieuwe evoluties.

“De overheid kan met een wendbare flexibele regelgeving alles in het gareel houden, maar maakt het ook mogelijk dat bedrijven/onderzoekscentra de technologie van morgen kunnen ontwerpen door proeftuinen op te zetten, door partijen samen te brengen. Ik zie bij de overheid toch ook wel een faciliterende rol die de high potentials, de start-ups, maar ook onderzoekers, gebruikers, mensen uit de maakindustrie samenbrengt rond hoe alles er moet uitzien, het verkeer van morgen,... Stel bijvoorbeeld dat we morgen autonoom rijden, wat betekent dat dan op vlak

van wetgeving, maar ook op vlak van werkgelegenheid? Ik denk dat zij wel de aangewezen partij zijn."

"Ik denk dat er een belangrijke rol is weggelegd voor de overheid. Je moet realistisch zijn. Privébedrijven bijvoorbeeld hebben nog altijd een primair doel om winst te maken, ook al begint dat nu wel met nevendoele en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Je hebt nevendoele en op lange termijn moeten bedrijven ook zorgen dat ze duurzaam ondernemen want anders bestaan ze over zoveel jaar niet. Ze beginnen dat wel te beseffen, maar als die zaken in concurrentie gaan met kortetermijnbelangen, dan winnen vaak die kortetermijnbelangen. Je kan die wel gebruiken, je kan die als hefboom gebruiken en je moet ermee samen werken om zaken te realiseren, maar je kan niet verwachten dat dat alleen maar vanuit dat ecosysteem gaat komen. Behalve als de nood zo groot is, maar dat is punctueel, dat zijn niches, dat is niet zo structureel. De overheid heeft daar dus een grote regulerende rol in. Op een slimme manier, geen betuttelende manier. Men kan sturen als men wil, maar men moet de juiste parameters vinden."

Daarnaast kan de overheid er ook over waken dat bureaucratie en te strikte regelgeving tot een minimum herleid worden. Om toekomstgericht te kunnen werken, hebben organisaties volgens de respondenten nood aan autonomie en experimentele ruimte. Anderzijds, kunnen de verschillende actoren niet alleen het beleid van de overheid afwachten, maar ook zelf ruimte durven nemen. Verandering gaat vaak (te) traag. Het is daarom relevant om niet louter uit te gaan van het beleid, maar ook zelf het beleid mee te maken.

"Een overheid moet daarnaast ook ruimte creëren, de flexibiliteit geven om dingen te doen en daarvoor voldoende tijd geven. Dat betekent dat je de regels kunt loslaten, dat je echt ruimte krijgt om te experimenteren. Dan kun je een traject lopen. Dan is het wel opnieuw de verantwoordelijkheid van de overheid om daar na verloop van tijd terug te gaan kijken hoe we een aantal dingen kunnen gaan vatten in systemen."

"Op dat vlak vind ik, in vergelijking met andere landen, dat de Vlaamse overheid echt veel meer kansen moet geven. Echt structureel voor ruimte, overleg, professionalisering, samenwerken. Dat zijn zo van die dingen, als je langer in het onderwijs meedraait, dat is de kelder in gegaan en nu komt dat terug."

België handelt uiteraard niet alleen, maar is onderdeel van een wijdere internationale context. Ook technologie stopt niet aan de landsgrenzen. Hoe er zal worden omgegaan met technologie en robotisering, de bijhorende ethische vraagstukken, en hoe de arbeidsmarkt en het onderwijs daarop inspelen, is daarom evenzeer onderhevig aan supranationale invloeden. De bevroagden wijzen erop dat we ons daarom niet mogen laten verleiden om louter regionaal te denken. Er is nood aan globaal overleg en het maken van internationale afspraken.

"Er komen heel veel evoluties op ons af. Nu zijn we nog allemaal dezelfde mensen met allemaal ongeveer dezelfde capaciteiten, maar dat kan allemaal heel erg veranderen naarmate dat de technologie evolueert. Dat is nu al het geval, er zijn nu al designer baby's. Het is al mogelijk om fouten te halen uit genen. Deze evoluties gaan alleen maar nog versnellen en dan is de taak van de overheid om daar een standpunt over in te nemen. Dan moet er ook gekeken worden naar andere landen. Hoe is het hier? Hoe gaat dat zijn in China? Wanneer gaan wij op planeetschaal beginnen denken? Nu zitten we nog in Vlaanderen en dan nog liefst in Gent en Antwerpen."

4. Nood aan wendbaarheid

In het rapport Sels, Vansteenkiste en Knipprath (2017) beklemtoonden we dat 2050 niet zomaar voorspelbaar is: “We hebben in projectiemodellen al de grootste moeite om een accuraat beeld te schetsen van hoe het in 2020 of 2025 zal zijn, laat staan dat we goed kunnen inschatten wat ons binnen 34 jaar te wachten staat. Zelfs kortetermijnprojecties worden zelden realiteit, bijvoorbeeld doordat ze bijsturende beleidsinterventies ontlokken, het arbeidsaanbod onverwacht krimpt of verruimt of de economische conjunctuur de vraag naar arbeid bruusk bijstuurt.” In dit initiële rapport hadden we daarom allerminst de intentie een voorspelling te maken van de arbeidsmarkt en onze systemen van levenslang leren in 2050. Ook in dit rapport – en breder in het gehele Visie 2050 traject – ambiëren noch de geïnterviewden, noch de auteurs dit.

Een geïnterviewde wijst er zelfs op dat het uitdenken van transitiepaden richting 2050 in wezen een onmogelijke opdracht is. Het is immers een oefening in lineair denken, terwijl de toekomst zich niet laat vertalen in een rechtlijnig traject. Zogenaamde ‘black swan events’ (cf. Taleb, 2007) kunnen de samenleving immers stevig door elkaar schudden, maar zijn op voorhand niet te voorzien of te voorspellen terwijl ze wel grote effecten kunnen hebben op het alledaagse leven en de wereldorde.

“Het probleem van dit soort analyses die jullie doen is dat ze eigenlijk een oefening in lineair denken zijn. Ze nemen een snapshot en gaan zoals een rechte dat uitmiddelen, maar eigenlijk kan je dat het beste vergelijken met het paardenstrontprobleem van New York. Eind negentiende eeuw was die New Yorkse agglomeratie Manhattan enorm aan het groeien en hadden ze veel meer trams nodig, een verbrandingsmotor bestond toen nog niet dus dat waren allemaal paarden. Toen waren er visionaire geesten in debatten aan het verkondigen dat er binnen vijftig jaar honderden meters paardenstront op straat zouden liggen. Zo denken wij nu ook. [...] Het is fantastisch om na te denken over de problemen van vandaag en de toekomst maar zeker met een horizon 2050 is dat een oefening die onmogelijk is.”

“De atoombom hebben ze op drie jaar tijd gemaakt. Alles wordt door van die ‘black swan events’ bepaald, die niet lineair zijn, maar op een gegeven moment optreden en waarop iedereen op aarde moet reageren, het hele ecosysteem. Nu kijken we naar 2050 zonder zoiets te veronderstellen, maar eigenlijk zou de analyse vanuit 2050 zijn: we hebben toen in 2023 dat gehad en dat heeft alles veranderd, en in 2030 is dat gekomen en dat heeft al dat veranderd en dat tezamen heeft iets helemaal anders teweeg gebracht. Dus ze hadden het beter 2020 genoemd, dan klopt dat verhaal wel, maar 2050 is veel te ver weg. 2025 daar zouden we nog een beetje over kunnen filosoferen.”

De geschiedenis kan op elk moment wendingen aannemen die niet te voorzien of voorspellen waren. Een van de belangrijkste eigenschappen van onze samenleving is daarom wendbaarheid op alle niveaus. Wendbaarheid op individueel vlak tijdens de (onderwijs)loopbaan. Wendbaarheid op vlak van arbeidsmarktstructuren, organisaties, instituties, regelgeving en beleid. Het langetermijnperspectief van een ‘plan 2050’ gaat daarom idealiter altijd gepaard met uitgesproken proactiviteit op de korte termijn. Om te kunnen inspelen op de geschetste uitdagingen en veranderingen op vlak van arbeidsmarkt en onderwijs, zullen de instituties van de toekomst in eerste instantie responsief moeten zijn, en hun regelgeving in staat om zich aan te passen. Experiment en durf lijken daarbij sleutelwoorden.

Bijlage 1

Een buitenlands voorbeeld

Gepersonaliseerde lerarenopleiding – Hogeschool Utrecht

De Hogeschool Utrecht startte met een nieuwe aanpak voor zij-instromers in lerarenopleiding. Het is een gepersonaliseerd leerconcept waarin de stem van de student centraal staat. Het traject werd opgestart en de eerste studenten zijn ingestapt. Er zijn nog geen afgestudeerden.

Portfolio

Bij het begin van de opleiding wordt de student getraind om een portfolio te maken met wat ze al kunnen en geleerd hebben (als toekomstig leraar). Dit portfolio is en blijft eigendom van de student die er leerervaringen uit kan halen die van belang zijn om de lerarenopleiding succesvol af te ronden. Dat gebeurt in een leeractiviteit, een eerste module, waarin de portfoliovorming centraal staat. De studenten reflecteren over zichzelf in groep, dus ook met elkaar, zodat er al een soort zelfwaardering ontstaat en zodat hun portfolio wat geargumenteerde is.

Intake assessment

Op basis van het persoonlijke portfolio maken de studenten dan een opleidingsportfolio, dat in een intake assessment wordt beoordeeld. De uitkomst van dat intakeassessment is zowel summatief als formatief.

Summatief: wat heb je al in huis ten opzichte van de meetlat van de lerarenopleiding? Dat zijn studieonderdelen die niet meer moeten gedaan worden.

Formatief: hoe kunnen we dat het beste invullen wat nog resteert van jouw leerproces? Wat is jouw leerstijl en in welke leeromgevingen kom jij het beste tot je recht, om met de leeropdrachten aan de slag te gaan?.

Onderwijsovereenkomst en leerproces

Op basis van de uitkomsten van het intake assessment wordt een onderwijsovereenkomst getekend door de student en de docent en soms ook door de werkgever - als die student reeds lesgeeft.

Dan volgt het flexibele, gepersonaliseerde leerproces. Het leren en het valideren gebeuren leerwegaafhankelijk. Leeruikkomsten worden regelmatig gevalideerd. De flexibele leeroute kan betekenen dat een groot deel van de opdrachten en de studiepunten via werkend leren worden behaald. De student heeft dan leeropdrachten in de praktijk. Ook is het mogelijk om studiepunten via e-learning te behalen of via traditioneel klassikaal onderwijs – bijvoorbeeld via verrijkingssessies op de hogeschool.

Voortgangsassessment

In het hele ontwerp staat het portfolio van de student centraal. De inhoud van het portfolio bepaalt bij het begin wat de leeroute van de student is. Tijdens het flexibele leerproces heeft de student continu de mogelijkheid om het portfolio opnieuw te laten waarderen. De student is verantwoordelijk voor het bijhouden van de nieuwe leerprestaties in het portfolio en op het moment dat deze een te beoordelen omvang heeft, wordt een voortgangsassessment aangevraagd. Dat kan 3 à 4 keer per jaar. Dan worden de nieuw toegevoegde onderdelen beoordeeld en gevalideerd en de student gaat weer verder met de persoonlijke leeroute, in overleg met de docent en met collega-studenten.

Eindassessment

Uiteindelijk is er een eind-assessment waarin de student presenteert welke geïntegreerde leeruitkomsten tijdens het leertraject zijn verzameld in het portfolio teneinde bevoegd voor de klas te staan. De student presenteert ook zijn visie op de eigen beroepspraktijk, op 'wat hij met het geleerde kan doen'.

Terugkomvoucher

De opleiding stopt niet met het diploma. Het portfolio wordt door de student verder gebruikt en aangevuld. Na het eindassessment krijgt de student zijn diploma en een terugkomvoucher. De student kan met die terugkomvoucher bijvoorbeeld na twee jaar beroepspraktijk weer terugkomen voor een portfolio-update.. Dan gaat het dus om nascholingsvragen (moderne communicatiemiddelen die je ook in de klas kunt gebruiken, nieuwe inhoud van het eigen schoolvak, verbreding van het schoolvak,...) of het willen gaan behalen van een master of puur om persoonlijke ontplooiingsvragen.

Bijlage 2

Een buitenlands voorbeeld

De organisatie van digitaal leren in Nederland – Stichting Kennisnet

In Nederland werd al vroeg in de 21^{ste} eeuw besloten om de digitalisering van onderwijs gecoördineerd aan te pakken. Kennisnet werd opgericht in oktober 2001 als een Stichting onder toezicht van een raad van toezicht. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden en een onafhankelijk voorzitter. De sectorraden onderwijs - dat zijn de raden die de bestuurders in de onderwijsinstellingen vertegenwoordigen, als belangenorganisatie en als werkgever- benoemen drie leden. De twee onafhankelijke leden zorgen voor de wisselwerking met de rest van de samenleving. Het ministerie van OCW subsidieert Kennisnet. Kennisnet werkt met alle basisscholen, alle middelbare scholen en alle scholen voor middelbaar beroepsonderwijs.

Uitgangspunten

Kennisnet vertrekt van de **visie** dat elke jonge burger recht heeft op eigentijds, veilig en persoonlijk onderwijs. Dat recht wordt gerealiseerd ten eerste door elk individueel talent tot zijn recht laten komen of het faciliteren van maatwerk. Het gaat om differentiëren en personaliseren van het onderwijs. Het gaat niet om individueel onderwijs. Het gaat erom individuele talenten in de groep te ondersteunen, te ontdekken waar elke leerling staat en wat die nodig heeft om de volgende stap te zetten.

Ten tweede moet dat op een eigentijdse en veilige manier gebeuren. Er moet dus met goede apparatuur gewerkt worden, met een goede infrastructuur. Met leraren en docenten die goed geschoold zijn. De interactie tussen leerlingen en docenten moet goed geregeld zijn. Leerlingen moeten zich veilig voelen, ook inzake cyberpesten.

En ten derde wordt via *learning analytics* gemeten en geanalyseerd waar de leerling staat en wat voor een ondersteuning die nodig heeft om zijn volgende stappen te zetten.

Over deze uitgangspunten is er een grote consensus in Nederland.

Wat doet Kennisnet?

Kennisnet moet zorgen dat het onderwijs in het digitaliseringproces de juiste keuzes maakt. De digitale kennis en vaardigheden van leerlingen laat nu nog te vaak te wensen over. Er zijn grote verschillen in digitale geletterdheid tussen de leerlingen uit verschillende onderwijstypen.

Daarom bestrijkt de werking van Kennisnet het hele domein van digitalisering om ervoor te zorgen dat elke burger zich op een goede manier kan voorbereiden voor een volwaardige plek in de toekomstige samenleving, die sowieso al gedigitaliseerd is en het nog veel sterker zal worden.

Kennisnet ondersteunt scholen in de keuze van basisinfrastructuur, maar ook in het zoeken naar antwoorden op vragen zoals: wat doe je nou precies met digitale leermiddelen? Hoe kan je de software het beste inzetten? Waarop moet je letten bij het kiezen van apparaten, een ipad of een chromebook bijvoorbeeld. En wat doe je met je digitale leeromgeving? Moet je een hele elektronische leeromgeving aanschaffen of kun je beter een soort collage van toepassingen maken voor je school?

Een andere belangrijke opdracht is het ondersteunen van scholen bij alles wat te maken heeft met privacy en met informatiebeveiliging. Scholen krijgen als het ware een afvinklijstje met de punten waarop ze moeten letten als ze bij een leverancier een bepaald product kopen.

Hoe werkt Kennisnet?

Er werden convenanten afgesloten tussen bedrijven, private partijen en publieke partijen. Dus vertegenwoordigers van scholen en vertegenwoordigers van bedrijven. Zodat al die voorzieningen voor elke school beschikbaar zijn en zodat niet elke school afzonderlijk onderhandelingen moet voeren.

Ze sluiten wel nog individuele contracten af. Maar ze weten precies waar ze zich aan te houden hebben. Bedrijven hebben daar ook hun systemen op aangepast. Een gedeelde visie en een redelijke mate van vertrouwen tussen de partijen onderling, zijn belangrijke randvoorwaarden voor die goede samenwerking. De eerste voorwaarde is een goede vormgeving van het proces (van die samenwerking) van bij het begin. Foute stappen kan je niet zomaar herstellen.

Aandachtspunten

1. Hoe krijg je docenten in een behoorlijk tempo op een niveau waar zo volwaardig ICT kunnen toepassen in het onderwijs en daarvoor voldoende digitaal geletterd zijn?
2. Hoe krijg je de infrastructuur voldoende snel op orde? En waar komt dan het geld vandaan?
3. Hoe gaan private partijen, met name onderwijsuitgevers, diegenen die de methodes maken voor de scholen, hoe gaan die dan zorgen dat hun inhoud ietsje anders het onderwijs binnenkomt?
4. Hoe gaan de distributeurs daarmee om? De softwareleveranciers?
5. En hoe krijg je alle scholen mee?

Uitdagingen voor de toekomst

1. Het meten van de effectiviteit. Hebben we meer leeropbrengst? Wat werkt en wat niet? Daarvoor moet nog meer ingezet worden op onderzoek.
2. Het sociaal-organisatorische vraagstuk. Hoe kunnen we dat veranderingsproces, wel of niet door technologie geïnspireerd, nou precies vormgeven. En hoe richten we de context, de school, de samenleving zodanig in dat iedereen meekan. Omdat de samenleving zwaar digitaliseert mag niemand achterblijven in het onderwijs, als we een inclusieve samenleving willen.
3. Het remediëren van de oudere generatie. Hoe organiseren we dat inhaalproces?

De curriculumherziening is een belangrijk scharniermoment. Het wordt een uitdaging om alles wat met ICT te maken heeft, ook digitale geletterdheid, digitaal pesten, voorbereiden van jongeren op de digitale samenleving, een vast onderdeel te maken van het kerncurriculum van het Nederlands onderwijs.

Referenties

- Biesta, G. (2012). *Goed Onderwijs en de Cultuur van het Meten. Ethiek, politiek en democratie*. Boom uitgevers Amsterdam.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2011). *Race against the machine. How the digital revolution is accelerating innovation, driving productivity, and irreversibly transforming employment and the economy*. Lexington, Massachusetts: Digital Frontier Press.
- Debisschop, K. (Ed.) (2016). *Eindrapport Antwerp Children's Zone*. Antwerpen: Stad Antwerpen.
- Dochy, F.J.R.C., Berghmans, I., Koenen, A.-K., & Segers, M. (2015). *Bouwstenen voor High impact Learning: Het Leren van de Toekomst in Onderwijs en Organisaties*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- Duvekot, R. (2016). *Leren Waarderen. Een studie van EVC en gepersonaliseerd leren*. Proefschrift behaald op 29 juni 2016 aan de Universiteit Utrecht. <http://cl3s.com/leren-waarderen-download/>
- Elchardus, M., & Te Braak, P. (2014). *Toekomstverwachtingen van jongvolwassenen*. Rapport 3, Carrière en beroep. Onderzoeksgroep TOR, Vakgroep Sociologie, Vrije Universiteit Brussel.
- Eynikel, J. (2017). *Robot aan het stuur. Over de ethiek van techniek*. Leuven, Lannoo Campus.
- Ford, M. (2015). *The rise of the robots: Technology and the threat of a jobless future*. New York: Basic Books.
- Freeman, R. (2015). Wie de robots bezit, bezit de macht. In R. Went, M. Kremer & A. Knottnerus (Eds.), *De robot de baas. De toekomst van werk in het tweede machinetijdperk*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Hattie, K. (2008). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.
- Hobsbawm, E. (1981) Looking forward: history and the future. *New left Review*, 1/125 (January-February 1981), 3-19, London.
- Hofstede, G. (1983). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. SAGE Publications.
- Hofstede, G. (2003). *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. SAGE Publications.
- Kirschner, P. (2017). *Het Voorbereiden van Leerlingen op (Nog) Niet Bestaande Banen. Eindrapport*. Heerlen: Open Universiteit.
- Kirschner, P., & De Bruyckere, P. (2017). The myths of the digital native and the multitasker. *Teaching and Teacher Education*, 67, 135-142.

Knipprath, H. (2014). *Acquiring transferable competences through lifelong learning and their impact on career success*. Leuven: Steunpunt Studie- en Schoolloopbanen.

Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations. A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness*. Brussels, Belgium: Nelson Parker.

Lavrijsen, J., & Nicaise, I. (2015). *Patterns in life-long learning participation. A descriptive analysis using the LFS, the AES and PIAAC*. Leuven: Steunpunt Studie- en Schoolloopbanen.

Mariën, I. (2016). *De dichotomie van de digitale kloof doorprikt: Een onderzoek naar de oorzaken van digitale uitsluiting en naar strategieën voor een duurzaam e-inclusiebeleid*. Niet gepubliceerd proefschrift, behaald op 29 Februari 2016 aan de Vrije Universiteit Brussel.

Raworth, K. (2017). *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Chelsea Green Publishing.

Redecker, C., Leis, M., Leendertse, M., Punie, Y., Gijsbers, G., Kirschner, P., Stoyanov, S., & Hoogveld, B. (2011). *The future of learning: Preparing for change*. Luxembourg: Publications of the European Union.

Rodrik, D. (2015). *From welfare state to innovation state*. Project Syndicate, www.projectsyndicate.org/commentary/labor-saving-technology-by-dani-rodrik-2015-01.

Sels, L., Vansteenkiste, S., & Knipprath, H. (2017). *Toekomstverkenningen arbeidsmarkt 2050. Werk.Rapport, 2017, 1*. Leuven: Steunpunt Werk, HIVA - KU Leuven.

Sourbron, M., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). *Waar kunnen we nog extra arbeidskrachten vinden in Vlaanderen?* (Werk.Focus 2018 nr. 5). Leuven: Steunpunt Werk.

Swan, M. (2015). *Blockchain: Blueprint for a new economy*. Sebastopol, Calif: O'Reilly Media.

Taleb, N. (2007). *The black swan: the impact of the highly improbable*. Random House.

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

United Nations (2015). *World population prospects. The 2015 revision. Volume II: Demographic profiles*. New York: United Nations.

Universiteit Gent Vakgroep Onderwijskunde (2016). *Wetenschappelijke geletterdheid bij 15-jarigen. Overzicht van de eerste Vlaamse resultaten van PISA 2015*. <http://www.pisa.ugent.be/nl/resultaten/vlaamse-publicaties/2015>

van Wetering, M. (2016). *Kennisnet Trendrapport 2016-2017*. Stichting Kennisnet.

Vandecandelaere, M., Van den Branden, N., Juchtmans, G., Vandenbroeck, M., & B. De Fraine (2016). *Flexibele leerwegen: Inspiratiegids voor basisonderwijs en secundair onderwijs*. Leuven: Lannoo.

Vansteenkiste, S. (2014). *Does flexibility work for the workless? Examining the impact of a flexible job search among unemployed jobseekers*. PhD thesis – KU Leuven.

Vansteenkiste, S., De Graeve, P., & Goutsmet, D. (2018). *De arbeidsmarktintegratie van een nieuwe generatie asielzoekers in Vlaanderen*. (Werk.Rapport 2018 te verschijnen). Leuven: Steunpunt Werk.

Vansteenkiste, S., Verbruggen, M., & Sels, L. (2016). Flexible job search behaviour among unemployed jobseekers: antecedents and outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25 (6), 862-882.

Verbruggen M., & De Vos, A. (2016). *When people don't realize their career decisions: Towards a theory of career inaction*. Academy of Management Meeting. Anaheim, California (USA), 5-9 August 2016.