

NAAR EEN DUURZAAM LOOPBAANBELEID, TWEE CONCRETE VOORSTELLEN

Koen Cuyckens, Ans De Vos, Annemie Salu

Het huidige beleid rond 'langer werken' is vooral gericht op het einde van de loopbaan en pensioen. Die focus zou verbreed moeten worden tot de volledige actieve loopbaan. Ook zouden de initiatieven om de werkbaarheid te verhogen uitgebreid dienen te worden. Hierbij kan vooral worden gedacht aan maatregelen voor werkenden en werkzoekenden, die permanente investering in de eigen inzetbaarheid en loopbaan stimuleren. Het beleid dient op zoek te gaan naar manieren om een cultuur van 'werkdynamiek' te installeren. Dat kan door de intrinsieke motivatie van werkenden en werkzoekenden aan te spreken, en hun loopbaanwensen mogelijk te maken. Wij suggereren hiervoor twee concrete sporen:

1. Creëer een digitaal loopbaanplatform waar informatie en instrumenten verzameld worden die werknemers en werkzoekenden in staat stellen zelf hun loopbaan in handen te nemen
2. Waardeer aantoonbare loopbaaninitiatieven door werknemers en werkzoekenden ook financieel

Van eindloopbaan naar loopbaan

Het huidige beleid rond 'langer werken' is vooral gericht op het einde van de loopbaan en pensioen. Om werkbare lange loopbanen mogelijk te maken, moet de focus echter verbreed worden tot de volledige actieve loopbaan. Concrete maatregelen zijn noodzakelijk om werknemers te ondersteunen in het opbouwen van een werkbare lange loopbaan.

Een aantal uitgangspunten zijn daarbij belangrijk:

- Een duurzaam loopbaanbeleid heeft als primaire doelstellingen: mogelijk maken van langer werken en verhogen van werkzaamheid (inzetbaarheid en werkbaarheid).
- Zowel werknemers als werkgevers én de arbeidsmarkt hebben belang bij sterke maatregelen rond loopbanen en loopbaanbeleid.
- De verantwoordelijkheid voor de loopbaan wordt momenteel vooral bij de werkgever gelegd. Uit onderzoek blijkt echter dat initiatief vanuit de werknemer bepalend is voor een duurzame en werkbare loopbaan. Werknemers moeten hierin dus meer initiatief kunnen nemen. Werkgever en overheid moeten echter een actieve en stimulerende inbreng blijven hebben.
- Bij loopbaanbeleid staat de dialoog tussen werknemer/werkzoekende en werkgever centraal. De focus moet liggen op het vinden van overeenstemming tussen sterktes en voorkeuren van de werknemer/werkzoekende enerzijds, en noden van de organisatie anderzijds.

Uit onderzoeken blijkt dat er een aantal drempels voor langer werken en hogere inzetbaarheid bestaan. Nieuwe maatregelen moeten gericht zijn op het wegwerken van deze drempels:

- Lage jobmobiliteit: Belgen verkiezen een klein aantal werkgevers tijdens de loopbaan
- Onzekere inzetbaarheid: Er is onzekerheid over kansen om aan een nieuwe job te geraken, maar dit wordt niet omgezet naar concrete actie om de eigen inzetbaarheid te vergroten.
- De gouden kooi: Anciënniteit wordt in de praktijk nog te vaak als merite beloond
- Ontwikkelings-inertie: Belgen zien investeren in levenslang leren niet als vanzelfsprekend of noodzaak

- Vooroordelen bij recruiters en werkgevers: Jobmobiliteit wordt niet altijd gewaardeerd bij rekrutering
- Diploma-fixatie: Werkgevers zijn nog te veel gericht op diploma
- Daarentegen is de levenslange loopbaan bij één werkgever aan het verdwijnen. Meer jobmobiliteit wordt de norm. Er wordt aan werknemers tegelijk ook gevraagd om langer te werken en breder inzetbaar te zijn. Daarvoor zijn nieuwe loopbaancompetenties nodig. Je eigen loopbaanperspectief kunnen schetsen en je toekomstige 'werk-zelf' expliciet maken (waar wil ik naartoe, wat kan ik doen, wat wil ik doen?) zijn daarbij succesfactoren. Het loopbaanbeleid dient er op gericht te zijn dit proces van professionele oriëntatie en vergroten van inzetbaarheid maximaal te ondersteunen en te stimuleren.

Nieuwe voorstellen:

*Creëer een digitaal loopbaanplatform waar informatie en instrumenten verzameld worden die werknemers en werkzoekenden in staat stellen zelf hun loopbaan in handen te nemen

*Waardeer aantoonbare loopbaaninitiatieven (opleidingen, jobtransities, ...) ook financieel

1. Loopbaanplatform: een digitaal platform waar informatie en instrumenten verzameld worden die werknemers en werkzoekende in staat stellen zelf hun loopbaan in handen te nemen

Dit platform, waarvan al een belangrijke voorzet door de VDAB werd gegeven, stelt werknemers en werkzoekenden in staat om te werken aan de eigen loopbaan. Het kan een opstap vormen naar persoonlijke loopbaanbegeleiding (loopbaancheque). Naast de registratie van competenties en realisaties uit het verleden, helpt dit platform om de focus te verleggen naar het organiseren van de eigen werktoekomst (op korte en lange termijn). Het platform inspireert, gidst bij het in handen nemen van de eigen loopbaan.

Mogelijke deelaspecten op het platform:

- in kaart brengen van sterktes en interesses
- tonen van toekomstige loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden (5-jarenplan, scenario's,..)
- simuleren van de impact van een statuut-wijziging (interim, zelfstandige,...) of andere loopbaanstappen (deeltijds werken) op toekomstig loon, pensioen en doorgroeimogelijkheden
- tonen van alternatieve loopbaanpaden (horizontaal-verticaal, gefragmenteerd,..)
- je ideale loopbaan ontwerpen: Wat zou je allemaal willen doen, wat moet je daarvoor kunnen, wat schakelt in elkaar?
- 'projectmanagement': wanneer starten, waarmee? Tips, links en advies op gebied van netwerking, resources, voorstellen van opleidingen,...

2. Financiële incentives voor loopbaaninvesteringen

Investeringen in duurzame ontwikkeling, zoals bijvoorbeeld energiebesparende maatregelen, worden door de overheid vandaag al op verschillende manieren financieel gestimuleerd. Als langer werken en het verhogen van de werkzaamheid een prioriteit is, is het zinvol om vergelijkbare systemen te ontwikkelen voor investeringen in duurzame loopbanen.

De loopbaan is voor vele werknemers een vaag en weinig bevattelijk langetermijngegeven. Ze ontvouwt zich binnen organisaties en binnen een globale context waarop we weinig grip denken te hebben. Weinig mensen zijn daarom actief bezig met hun loopbaan of levenslang leren.

Een financieel voordeel vormt daartegenover een onmiddellijke en concrete win voor werkenden/werkzoekenden. Door op korte termijn een effect te zien van een genomen loopbaaninitiatief, wordt het eigen beheer van de loopbaan concreet en tastbaar. Tegelijkertijd vergroot de inzetbaarheid en ontstaan er meer mogelijke richtingen voor de loopbaan. Zo krijgt de werkende meer controle over het stuur van de eigen loopbaan.

Financiële stimuli kunnen bestaan uit een 'jobkorting-plus', loopbaanbonus of zelfs 'fiscale loopbaancredits', bijvoorbeeld voor:

- het in kaart brengen van competenties op het loopbaanplatform
- het doorlopen van digitale loopbaancoaching en opvolging op de portal
- interne of externe jobmobiliteit
- het volgen van opleidingen of zelfstudie via diverse kanalen
- het regelmatig updaten van ervaringen of toekomstperspectieven
- het meedoen aan examens en het behalen van certificaten
- uitgenodigd worden op sollicitatiegesprekken

Hoe actiever iemand met zijn loopbaan bezig is, hoe meer opgespaarde credits en hoe groter de jobkorting of loopbaanbonus. De financiële incentive zou dus niet alleen naar werkenden gaan en niet voor iedereen gelijk zijn. De werkende of werkzoekende moet er iets voor doen, en hier geldt: hoe actiever, hoe groter het professionele en financiële voordeel.

De voordelen: een win-win-win

De combinatie van een loopbaanplatform en incentives is ondersteunend en stimulerend voor alle werkenden en werkzoekenden. Er is geen onderscheid tussen sterke en zwakke profielen op de arbeidsmarkt, iedereen kan baat hebben bij dit initiatief. Er gaat geen dreiging van uit, er is geen negatieve stimulus of verplichting.

- Het hoeft werkgevers niets te kosten en toch hebben ook zij directe baat via verhoogde inzetbaarheid, overzicht van talenten, visibiliteit op het platform, ondersteuning voor interne HR-dienst, etc.
- Het is engagerend voor werknemers. Ze krijgen het stuur over de eigen loopbaan in handen en worden aangemoedigd om actie te ondernemen
- Arbeidsmarktmediatoren, zoals de VDAB, kunnen hun rol ten volle spelen op het loopbaanplatform.
- De overheid doet een investeringsinspanning en krijgt een actievere arbeidsmarkt in ruil.

Een dergelijk activerend beleid voldoet niet alleen aan de werkzaamheidsdoelstellingen, maar ook aan de ideeën rond levenslang leren.

Bio

Koen Cuyckens, SD Worx Kenniscentrum
Prof. Ans De Vos, Antwerp Management School
Annemie Salu, SD Worx Kenniscentrum