



## **Naar brede en duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt**

**Aanbevelingen over scholing en employabilitybeleid**

**13 maart 2006**

**publicatienr. 7/06**

## Colofon

De Stichting van de Arbeid, opgericht op 17 mei 1945, is een (privaatrechtelijk) landelijk overlegorgaan van de centrale organisaties van werkgevers en van werknemers in Nederland, t.w. de Vereniging VNO-NCW, de Koninklijke Vereniging MKB-Nederland, de Vereniging Land- en Tuinbouworganisatie Nederland, de Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV), het Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV) en de Vakcentrale voor Middengroepen en Hoger Personeel (MHP).

Uitgave:  
Stichting van de Arbeid  
Bezuidenhoutseweg 60  
Postbus 90405  
2509 LK DEN HAAG  
tel.: 070 - 3 499 577  
fax: 070 - 3 499 796  
e-mail: [stvda.info@ser.nl](mailto:stvda.info@ser.nl)  
<http://www.stvda.nl>

Druk: Huisdrukkerij SER

© 2006, Stichting van de Arbeid

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

## INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	5
2.	Werkmaken van scholing en employability	5
2.1	Het belang van scholing en employability	5
2.2	Employabilitybeleid	7
2.3	De Stichting van de Arbeid, CAO-partijen en employability	9
3.	Aanbevelingen	11

### **Bijlagen:**

1. Relevante paragrafen uit de *Tripartiete Beleidsinzet van Scholing en Werk* – afspraken gemaakt tussen overheid en de sociale partners op 30 november 2005
2. *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2005; Hoofdstuk 8: Employability* - publicatie Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
3. ILO-aanbeveling: *R195 Human Resources Development Recommendation, 2004*
4. Brief van de SER-commissie Arbeidsmarkt- en Onderwijsvraagstukken d.d. 15 februari 2005 aan de Vaste Commissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap uit de Tweede Kamer inzake het *Actieplan Leven Lang Leren*
5. Europese Sociale Dialoog, *Orientations for reference in managing change and its social consequences*, oktober 2003.



## NAAR BREDE EN DUURZAME INZETBAARHEID OP DE ARBEIDSMARKT

### 1. Inleiding

Op 1 december 2005 heeft tussen kabinet en sociale partners in de Stichting van de Arbeid een Werktop plaatsgevonden. Deze bijeenkomst was een uitvloeisel van het Najaarsoverleg op 12 oktober 2005 waar de afspraak is gemaakt om een dergelijke Werktop te organiseren in het licht van de noodzaak om het groeivermogen van de Nederlandse economie en de werkgelegenheid te versterken.

Tijdens dit overleg op 1 december 2005 is een document vastgesteld: 'Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk'.<sup>1</sup>

Sociale partners hebben zich verplicht om daartoe beleid te ontwikkelen op diverse terreinen waaronder op het gebied van scholing en employability van werkenden, t.w.:

*'De Stichting van de Arbeid zal de aanbevelingen aan CAO-partijen en ondernemingen uit 2001<sup>2</sup> over employability / scholing uiterlijk 1 maart 2006 actualiseren. Daarbij komen aan de orde preventieve scholing voor werkenden, EVC, stages, sectoroverschrijdende scholing en loopbaanbegeleiding (resultierend in een individueel en onafhankelijk loopbaan- / scholingsadvies voor werkenden) alsmede de relatie met ondersteuning vanuit CAO-fondsen in bedrijfstakken. In het Voorjaarsoverleg 2006 worden deze voorstellen en de gevolgen besproken.'*

Deze nota kan gezien worden als de bedoelde actualisering van de Stichtingsnota uit 2001. De Stichting zal deze via de centrale organisaties actief onder de aandacht brengen van CAO-partijen en ondernemingen.

### 2. Werkmaken van scholing en employability

#### 2.1 Het belang van scholing en employability

Employabilitybeleid wordt nog te vaak verengd tot afspraken die vooral betrekking hebben op scholing. In deze nota dient employability opgevat te worden als 'brede en duurzame inzetbaarheid'. Hoewel scholing een belangrijk onderdeel uitmaakt van employabilitybeleid, zijn zaken als stimuleren van flexibele inzetbaarheid, functiewisselingen, mobiliteit, informeel leren en erkenning van elders verworven competenties eveneens onderdeel van employabilitybeleid.

Uit de Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk blijkt het grote belang (voor werkenden, werkgevers én voor de samenleving) van arbeidsparticipatie en het beschikken over voldoende en juiste kwalificaties door werkenden. Het belang van scholing, opleiding en vergroting van employability als instrumenten voor een optimale inzetbaarheid en weerbaarheid van individuen op de arbeidsmarkt is daarmee

<sup>1</sup> De relevante paragrafen uit de *Tripartiete beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk* zijn opgenomen in Bijlage 1.

<sup>2</sup> Gedoeld wordt op de Stichtingsaanbeveling *Werk maken van employabilitybeleid*, 15 maart 2001 – publicatienr. 2/01.

evident. Het vergroten van employability is ook het beste instrument waarmee werknemers hun talenten verder kunnen ontplooiën. Nu de baan-voor-het-leven niet meer gegarandeerd is, zullen mensen in de gelegenheid gesteld moeten worden in zichzelf te investeren.

Immers, scholing en vergroting van employability leveren een bijdrage aan versterking van de kenniseconomie en via productiviteitsverhoging aan het groeivermogen van de Nederlandse economie, nodig om de eigen concurrentiepositie in een globaliserende wereld te kunnen behouden en te verbeteren.

Ze dragen ook bij aan het bevorderen van sociale cohesie en het bewerkstelligen van een samenleving zonder uitsluiting en met gelijke kansen voor iedereen.

Niet in de laatste plaats kan langs die weg ook een bijdrage geleverd worden aan vergroting van de arbeidsmobiliteit en aan het effectief en ‘storingsvrij’ functioneren van de arbeidsmarkt teneinde structuurveranderingen die zich daarop voltrekken, adequaat te kunnen laten verlopen.

Dat vergt een beleidsinzet die mensen ruimte en mogelijkheden biedt om hun kennis, competenties en vaardigheden te vergroten maar die ook uitdaagt tot het nemen van initiatieven van mensen om zelf de condities voor een structurele sociale en economische participatie in de samenleving én van eigen (werk- en inkomens)-zekerheden mede te creëren. Aldus vergroten mensen hun aanpassingsvermogen en daarmee hun keuzemogelijkheden.

Voor zover het de positie van de werknemer betreft, is de context van het bedrijf en de mogelijkheden die de betrokken werkgever hem / haar biedt, mede bepalend voor de wijze waarop invulling gegeven kan worden aan brede en duurzame inzetbaarheid. Belangen van werkgevers en werknemers liggen hierbij in elkaars verlengde

Voor zover mensen over onvoldoende kwalificaties beschikken, moeten zij in de gelegenheid worden gesteld zich die kwalificaties alsnog te verwerven. Daarnaast moet gewerkt worden aan een (structurele) verhoging van de kwalificaties en vaardigheden van werknemers om hen in staat te stellen hun functie te kunnen blijven uitoefenen dan wel, indien nodig, om te schakelen naar een andere functie.

Het beschikken over en het behoud van adequate competenties, aanpassingsvermogen en mobiliteit zijn cruciaal voor de (toekomstige) employability van werknemers: van hoog tot laag en van jong tot oud.

Het bovenstaande vergt van alle betrokken actoren de nodige inspanningen: van de overheid, van sociale partners op verschillende niveaus en van ondernemingen.

Overheid en sociale partners moeten mensen faciliteren om te kunnen investeren in zichzelf. Maar ook werknemers zelf hebben en houden in dat verband een eigen verantwoordelijkheid om hun positie op de arbeidsmarkt permanent te verstevigen door te werken aan vergroting van de eigen inzetbaarheid. In de woorden van de Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk: *‘Het is in eerste instantie de eigen verantwoordelijkheid van burgers om te participeren in de maatschappij en/of arbeidsmarkt. De centrale gedachte is dat niemand aan de kant mag staan (participatiemaatschappij).’*

De ondernemer mag worden aangesproken op het op peil houden van vakmanschap en benodigde (toekomstige) kwalificaties en een op employability toegesneden HRM-beleid.

## 2.2 Employabilitybeleid

### *Algemeen*

Employabilitybeleid maakt onderdeel uit van een Leven Lang Leren en is gericht op duurzame inzetbaarheid. Het bevorderen van activiteiten ten behoeve van een leven lang leren vraagt voortdurende aandacht. De basis wordt gelegd in het jeugdonderwijs. Dat dient onder andere gericht te zijn op talentontwikkeling ten behoeve van een optimale start op de arbeidsmarkt evenals op het ontwikkelen van de competentie om te kunnen blijven leren, zowel formeel via opleidingsinstituten als informeel: werkende weg.

Employabilitybeleid omvat alle activiteiten die gericht zijn op het bevorderen van brede en duurzame inzetbaarheid van de werknemer. De werknemer is verantwoordelijk voor het op peil houden van zijn inzetbaarheid.

Ook de werkgever en het georganiseerde bedrijfsleven als ook de overheid hebben daarbij een belang c.q. verantwoordelijkheid.

### *Verantwoordelijkheidsverdeling*

De overheid is de eerst aangesprokene voor het initiële onderwijs. Daarnaast heeft de overheid een aantal specifieke verantwoordelijkheden in het bevorderen van een Leven Lang Leren zoals door de overheid zelf omschreven en vastgelegd in het Actieplan Leven Lang Leren van november 2004, t.w. :

- een ordenende taak voor de transparantie van het scholingsaanbod;
- een faciliterende taak: belemmeringen voor leren wegnemen en initiatieven ondersteunen;
- een stimulerende taak voor: 1) de deelname van groepen aan onderwijs en scholing die minder in staat zijn hun eigen ontwikkeling te sturen of die de bestaande voorzieningen niet bereiken (analfabeten, inburgeraars, laagopgeleiden en jongeren zonder startkwalificatie; 2) de deelname aan onderwijs of scholing die essentieel is om bepaalde maatschappelijke vraagstukken (bijvoorbeeld tekorten aan hoger opgeleiden in bepaalde sectoren) op te lossen;
- een informerende taak: burgers en werkgevers bewust maken van het belang en het plezier van leren.

In deze nota staan verantwoordelijkheden van werknemer, werkgever en het georganiseerde bedrijfsleven centraal. In dit hoofdstuk wordt beschreven welke activiteiten in beeld kunnen zijn om de inzetbaarheid van werknemers te bevorderen. Daarbij zijn verschillende perspectieven te hanteren, die van de individuele werknemer, diens werkgever en het georganiseerde bedrijfsleven (zoals O&O-fondsen).

### *Perspectieven*

Bij het bevorderen van employability kunnen verschillende perspectieven onderscheiden worden. Allereerst is er het perspectief van de individuele *werknemer*. Deze is primair verantwoordelijk voor het actueel houden van zijn eigen inzetbaarheid. Hij kan daarbij gebruik maken van diverse in CAO's c.q. ondernemingen te ontwikkelen instrumenten, zoals het persoonlijk ontwikkelingsplan, een EVC-traject en loopbaanadvies. Voor de financiering van deze activiteiten kan de werknemer deels gebruik

maken van de aftrek van de kosten voor scholing via de inkomstenbelasting. Ook bieden diverse sectorale middelen en voorzieningen vanuit de CAO soms mogelijkheden. De verworven c.q. aantoonbare competenties kan de werknemer zichtbaar maken via een portfolio.

Het perspectief van de *werkgever* wordt vooral bepaald door de ontwikkeling van de arbeidsorganisatie; deze geeft de richting aan. In onze open economie is de inzetbaarheid van de werknemers een cruciale factor voor de continuïteit en de marktpositie van de onderneming. Slimmer werken en sociale innovatie spelen daarop in. Het zijn concepten die hun aangrijpingspunt hebben in de ontwikkeling van de onderneming, maar voor hun realisatie zich in hoofdzaak richten op de inzetbaarheid van de werknemer. De werkgever zal voor de noodzakelijke functiegerichte scholing aan al zijn werknemers moeten zorgen. Ondersteunende en faciliterende instrumenten hiervoor zijn onder meer gelegen in CAO-afspraken omtrent scholing en employability en in andere sectorale middelen.

In het huidige tijdgewricht heeft de werkgever belang bij werknemers die flexibel en daarmee optimaal inzetbaar zijn. De middelen die de werkgever ten dienste staan hebben vooral betrekking op het aangeven van de richting waarin de onderneming zich zou moeten ontwikkelen, de daarbij behorende kwalificaties van zijn werknemers en vervolgens het creëren van de omstandigheden en het beschikbaar stellen van faciliteiten om werknemers in staat te stellen hun inzetbaarheid te optimaliseren.

Het perspectief van het *georganiseerd bedrijfsleven* omvat het hele domein van het leven lang leren. In diverse sectoren benutten sectorale sociale partners het instrument van het O&O-fonds<sup>3</sup> om scholing en employability te bevorderen. Van oudsher ligt het accent op het egaliseren van scholingskosten en het initiëren en ondersteunen van activiteiten, die gericht zijn op de bevordering van employability in ondernemingen en op de participatie van doelgroepen. Daarnaast heeft het georganiseerd bedrijfsleven een voorlichtende en onderzoekstaak. De laatste jaren is waarneembaar dat er meer aandacht is voor het beroepsonderwijs en het bevorderen van innovatie en vernieuwing van de arbeidsorganisatie via het beroepsonderwijs. Bij het laatste gaat het om o.a. het aanleveren van authentieke casussen die gebruikt kunnen worden in het competentiegericht (beroeps)onderwijs, gastdocentschappen alsmede het beschikbaar stellen van stage- en BPV-plekken.

Het bevorderen van brede en duurzame inzetbaarheid kan op verschillende manieren gestimuleerd worden, t.w.:

- stimuleren via de werknemer;
- stimuleren via de werkgever als onderdeel van het bedrijfsbeleid;
- idem als 2, maar aangevuld met afspraken tussen werkgever en werknemer;
- stimuleren via afspraken in de cao (incl. indien van toepassing, via O&O-fondsen).

---

<sup>3</sup> Opleidings- & Ontwikkelingsfondsen zijn geen zelfstandige instituten maar een instrument van sectorale sociale partners om scholing en employability te bevorderen. Het is aan sociale partners om te besluiten om dergelijke fondsen in te stellen en te bepalen op welke terreinen ze actief moeten zijn. Bij CAO ingestelde fondsen verkrijgen hun financiële middelen grotendeels via een loonsomheffing. Het gemiddelde heffingspercentage bedraagt 0,67% en is de afgelopen zes jaren vrijwel hetzelfde gebleven. De jaarlijkse baten en lasten van alle fondsen bedragen ongeveer €600 miljoen. De reserves van alle fondsen tezamen bedragen ongeveer €750 miljoen en vertonen een licht dalende tendens. Het grootste deel van de reserves dient als buffer of is verplicht. (Bron: *Scholing op afspraak*, Max Goote Kenniscentrum, Amsterdam, 2005)

In de praktijk zal het vaak gaan over een mix van de genoemde aanpakken. De tendens die past bij de verantwoordelijkheidsverdeling is dat de werknemer meer en meer aangesproken wordt op zijn eigen verantwoordelijkheid om de inzetbaarheid op peil te houden, waarbij hem allerlei faciliteiten ter beschikking worden gesteld (door werkgever of via het georganiseerde bedrijfsleven) om zijn eigen verantwoordelijkheid ook waar te kunnen maken.

## 2.2 De Stichting van de Arbeid, CAO-partijen en employability

Binnen de Stichting van de Arbeid hebben sociale partners al sinds de jaren tachtig aandacht besteed aan scholing en opleiding.<sup>4</sup> Die adviezen gingen aanvankelijk sterk uit van scholing als reparatie van onvoldoende aansluiting tussen vraag en aanbod. Daaraan is later een dimensie toegevoegd, namelijk om in ondernemingen een kwaliteitsstrategie te ontwikkelen waarbij scholing als een permanente activiteit wordt gezien die een geïntegreerd onderdeel uitmaakt van het gehele productieve leven.<sup>5</sup> Achterliggende gedachte daarbij was dat een loopbaan steeds minder een opeenvolging van functies binnen eenzelfde beroepsstructuur is maar dat de variëteit aan te vervullen functies groter wordt en er ook over grenzen van sectoren heen mobiliteit ontstaat en nodig is.

In Werk maken van employabilitybeleid<sup>6</sup> heeft de Stichting enkele trends geconstateerd wat betreft de aard van recent gemaakte CAO-afspraken, te weten:

- a. er is sprake van een verbreding van een functiegericht op de eigen onderneming geënt scholingsbeleid sec naar een algemeen 'employabilitybeleid' dat de afzonderlijke arbeidsorganisatie kan overschrijden;
- b. er is meer en meer sprake van een beleid dat gebaseerd is op het bieden van 'individueel maatwerk' aan de werknemer.

Deze trends zijn nadrukkelijk in CAO's te constateren aan de hand van de Najaarsrapportage CAO-afspraken 2005.<sup>7</sup>

De desbetreffende gegevens (zie tabel 1 hierna) hebben betrekking op een steekproef van 125 CAO's, d.w.z. bedrijfstak-CAO's die van toepassing zijn op 10.000 of meer werknemers en ondernemings-CAO's die van toepassing zijn op 3.000 of meer werknemers. In totaal zijn deze CAO's van toepassing op 5,5 miljoen werknemers.

Uit deze gegevens kan de conclusie worden getrokken dat er in het bijzonder op het gebied van CAO-bepalingen over bedrijfsontwikkelingsplannen en persoonlijke ontwikkelingsplannen (incl. persoonlijke opleidingsbudgetten) de nodige vorderingen zijn gemaakt. Dat geldt eveneens voor CAO-bepalingen op het gebied van loopbaanbevordering / mobiliteitsvergroting. De afspraken met betrekking tot loopbaanontwikkeling en mobiliteit laten een positieve ontwikkeling zien maar blijven nog achter bij de meer traditonele afspraken over scholing.

<sup>4</sup> Zie Stichting van de Arbeid, *Samen voor werk*, 2 mei 1986.

<sup>5</sup> Zie Stichting van de Arbeid, *Werken aan je werkkring, het belang van scholing en opleiding voor sector, bedrijf en werknemer*, 26 november 1996 – publicatienr. 9/96.

<sup>6</sup> Zie voetnoot 2.

<sup>7</sup> Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2005 Hoofdstuk 8: Employability*, november 2005, opgenomen in bijlage 2.

Deze ontwikkeling illustreert ook dat employabilitybeleid een plaats moet krijgen in een integraal HRM-beleid waarbij aspecten als arbeidsvoorwaardenvorming, het sociaal beleid van de onderneming en de inrichting van de arbeidsorganisatie in samenhang alle relevant zijn.

**Tabel 1 Percentage werknemers op wie CAO-bepalingen van toepassing zijn over scholing / employability; 1999 / 2005**

	Percentage werknemers op wie de desbetreffende CAO-bepaling van toepassing is:	
	1999	2005
<b>Bepalingen over scholing:</b>	<b>99%</b>	<b>99%</b>
waarvan: - algemene scholing	<b>17%</b>	<b>19%</b>
- functiegerichte scholing	<b>97%</b>	<b>99%</b>
- LLW / BBL	<b>50%</b>	<b>56%</b>
<b>Bepalingen over ontwikkelingsplannen:</b>	<b>32%</b>	<b>78%</b>
waarvan: - persoonlijke ontwikkelingsplannen	<b>14%</b>	<b>43%</b>
- bedrijfsontwikkelingsplannen	<b>21%</b>	<b>33%</b>
- persoonlijk opleidingsbudget	- *)	<b>23%</b>
<b>Loopbaanbevordering / mobiliteitsvergroting:</b>	- *)	<b>71%</b>
waarvan: - functionerings- / loopbaangesprek	- *)	<b>62%</b>
- loopbaanadvies	- *)	<b>30%</b>
- scholing in relatie tot loopbaanbevordering	- *)	<b>38%</b>
- mobiliteitsprikkels	- *)	<b>14%</b>

-\*) = geen cijfers bekend voor 1999.

Op basis van een aantal externe onderzoeken kwam de Stichting in 2002 voorts tot de conclusie dat het bedrijfsleven in totaal ca. 5% van de loonsom besteed aan maatregelen op het gebied van scholing, opleiding en beroepsonderwijs.<sup>8</sup>

Ca. 2,7% daarvan wordt besteed aan bedrijfsscholing (intern en extern) van eigen werknemers; ca. 1,9% is de netto bijdrage (direct en indirect) van het bedrijfsleven aan het beroepsonderwijs en 0,4% van de loonsom wordt besteed als heffing ten behoeve van sociale fondsen voor scholing en opleiding (O&O-fondsen).

De laatste jaren heeft de Stichting zich in het bijzonder ook ingezet voor versterking van het (reguliere) beroepsonderwijs. Immers, met een optimaal beroepsonderwijs wordt ook de basis gelegd voor brede en duurzame inzetbaarheid gedurende het economisch actieve leven van werknemers. Die inzet heeft er onder meer toe geleid dat op 2 mei 2003 een 'Convenant Samenwerking Innovatie Beroepsonderwijs' is ondertekend door de toenmalige staatssecretaris van het ministerie van Onderwijs,

<sup>8</sup> Stichting van de Arbeid, *Inventarisatie naar de aard en omvang van scholingsinspanningen van sociale partners in bedrijfstakken en ondernemingen*, 14 oktober 2002 – publicatienr. 3/02.

Cultuur en Wetenschap, de Stichting van de Arbeid en Het Platform Beroepsonderwijs.

Hiermee wordt beoogd innovatieve projecten ter versterking van de regionale / lokale samenwerking tussen scholen in meerdere geledingen van het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven via een zekere subsidiëring van de grond te brengen.

In 2005 hebben de Stichting en Het Platform Beroepsonderwijs het initiatief genomen om in samenwerking met de staatssecretaris van OCW te komen tot de ontwikkeling van een Innovatieagenda voor het beroepsonderwijs.

### 3. Aanbevelingen

Duurzame inzetbaarheid (employability) van werknemers is cruciaal voor de productiviteit van ondernemingen en de arbeidsmarktpositie van werknemers.

De Stichting van de Arbeid heeft hierover reeds in maart 2001 aanbevelingen gedaan in zijn nota *Werk maken van employabilitybeleid!*.<sup>9</sup>

Ook in internationaal verband wordt de relevantie van dit thema onderkend. In 2002 hebben de Europese sociale partners een *Actieprogramma voor het leven lang ontwikkelen van competenties en kwalificaties* vastgesteld, dat vervolgens door de Stichting van de Arbeid onder de aandacht van CAO-partijen en ondernemingen is gebracht.<sup>10</sup>

In 2004 heeft de ILO een Aanbeveling inzake *Human Resources Development Recommendation, 2004* gepubliceerd.<sup>11</sup>

Op nationaal niveau heeft de SER-commissie Arbeidsmarkt- en Onderwijsvraagstukken in een briefadvies van 15 februari 2005 over het *Actieplan Leven Lang Leren* (uitgebracht aan de Vaste Commissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap uit de Tweede Kamer) het belang van een grote betrokkenheid van alle partijen bij leven lang leren en een actief employabilitybeleid onderstreept.<sup>12</sup> Bovendien is in deze brief een door de sociale partners gedragen visie over de verantwoordelijkheidsverdeling voor de employability van individuen beschreven.

Door technologische en economische ontwikkelingen neemt het belang van scholing en employability van werknemers nog steeds toe.

In de kenniseconomie van de toekomst is onderwijs, innovatie en (dus) investeren in kennis, ook tijdens de loopbaan van werknemers, van essentieel belang voor alle partijen. Het beschikken over adequate competenties, aanpassingsvermogen en mobiliteit zijn belangrijke vereisten voor mensen om zich structureel een plaats op de arbeidsmarkt te kunnen (blijven) verwerven.

Daarom ook is in de tripartiete werktopafspraken van 1 december 2005 uitvoerig ingegaan op het belang van scholing/employability en is aangekondigd dat de Stichting hierop nader zal ingaan.<sup>13</sup>

<sup>9</sup> Publicatie Stichting van de Arbeid d.d. 15 maart 2001, nr. 2/01.

<sup>10</sup> Publicatie Stichting van de Arbeid d.d. 7 mei 2002, nr. 1/02.

<sup>11</sup> Deze ILO-aanbeveling gaat als bijlage 3 bij deze nota.

<sup>12</sup> Deze brief van de SER-commissie Arbeidsmarkt- en Onderwijsvraagstukken is opgenomen in bijlage 4 bij deze nota.

<sup>13</sup> Zie par. 1.3 van de *Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk in Werktop van Kabinet en Stichting van de Arbeid d.d. 1 december 2005*; Stichting van de Arbeid, publicatie nr. 8/05. De voor deze nota relevante paragrafen zijn opgenomen in bijlage 1.

In het licht van het bovenstaande en van de paragrafen 1 t/m 4 van deze nota formuleert de Stichting van de Arbeid de volgende aanbevelingen aan CAO-partijen en ondernemingen:

### ***De verantwoordelijkheden***

Brede en duurzame inzetbaarheid van werknemers is zowel van belang voor de werknemer als voor de onderneming.

De individuele werknemer heeft een inspanningsverplichting om zijn/haar arbeidsmarktwaarde op peil te houden c.q. te verbeteren, de werkgever dient daarbij de werknemer te faciliteren door een actief loopbaanbeleid. Daarbij behoort, naast uiteraard scholing, dat met de werknemer desgewenst ook regelmatig de loopbaanplanning en ontplooiingsmogelijkheden worden besproken in het kader van het personeelsbeleid.

De werkgever heeft de verantwoordelijkheid om scholing aan te bieden voor het op peil houden en, waar nodig, upgraden van het benodigde kennisniveau c.q. vakmanschap.

### ***Het overleg en beleid op ondernemingsniveau***

Brede en duurzame inzetbaarheid moet concreet gestalte krijgen op het niveau van de onderneming/instelling. Aanbevolen wordt dat werkgever en de werknemers(vertegenwoordiging) concrete afspraken maken over een toekomstgericht scholings- en employabilitybeleid door het creëren van de omstandigheden en het beschikbaar stellen van faciliteiten om werknemers in staat te stellen hun inzetbaarheid te optimaliseren, een en ander tegen de achtergrond van de richting waarin de onderneming zich zou moeten ontwikkelen en de daarbij behorende kwalificaties van de werknemers.

Daarbij kan het – in relatie tot de ontwikkelingsrichting en strategie van de onderneming – gaan over afspraken over:

- het opstellen en periodiek bespreken van een bedrijfsopleidings- of een persoonlijk opleidingsplan;
- een scholingsbudget voor de individuele werknemer of voor een onderdeel van de arbeidsorganisatie (afdelingsbudget);<sup>14</sup>
- de erkenning van zogeheten elders verworven competenties (EVC) die binnen en buiten de onderneming kunnen zijn opgedaan;
- een(onafhankelijk) loopbaanadvies/assessment;

---

<sup>14</sup> Een individueel scholingsbudget is een budget dat een individuele werknemer ter beschikking krijgt en dat ingezet wordt ten behoeve van het optimaliseren van de eigen inzetbaarheid en arbeidsmarktwaarde. De voorwaarden voor de benutting kunnen variëren (bijvoorbeeld vooraf een bepaald doel formuleren) evenals de techniek van het beschikbaar stellen (bijvoorbeeld storting op bankrekening of trekkingsrecht). Belangrijk kenmerk is dat de individuele werknemer bij het niet benutten van zijn budget niet het recht heeft om het budget op te nemen en te benutten voor andere doeleinden. Andere gangbare namen voor een individueel scholingsbudget zijn individuele leerrekening en persoonlijk ontwikkelingsbudget.

- een portfolio of arbeidsmarktpaspoort;<sup>15</sup>
- het opdoen van informele leerervaringen.<sup>16</sup>

### *Het CAO-instrument*

De CAO is een belangrijk ondersteunend en voorwaardenscheppend instrument ter ondersteuning van het beleid, gericht op bevordering van brede en duurzame inzetbaarheid en scholing. Daarbij mogen uiteraard niet bepaalde groepen van werknemers worden uitgesloten (zie hieronder het punt Gelijke behandeling / specifieke groepen).

Aanbevolen wordt om hierover effectieve afspraken te maken. Daarbij kan het onder meer gaan om:

- het (doen) onderzoeken van de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte van de sectorale en/of regionale arbeidsmarkt;
- het (doen) onderzoeken van trends en innovaties in de bedrijfstak op het gebied van scholing resp. het geven van voorlichting aan werkgevers en werknemers inzake de scholingsmogelijkheden;
- het formuleren van concrete doelstellingen;
- het bieden van mogelijkheden aan werkenden (met name jongeren) zonder (sector) startkwalificatie om deze zo veel mogelijk (alsnog) te behalen;
- het ontwikkelen van instrumenten die brede en duurzame inzetbaarheid binnen en buiten de onderneming bevorderen;
- het bieden van ondersteuning aan ondernemingen bij de implementatie van instrumenten, bijv. door employability-adviseurs;
- het monitoren van de uitvoering van gemaakte afspraken.

Ten aanzien van bedrijfstakken waarvoor een O&O-fonds is ingesteld door CAO-partijen, geldt dat een of meer van de hierboven genoemde taken ook aan het fonds kunnen worden gedelegeerd. Daarnaast wordt aan O&O-fondsen aanbevolen om:

- nadrukkelijker het accent te leggen op het bevorderen van brede en duurzame inzetbaarheid van werknemer, ook naar andere sectoren toe (intersectorale mobiliteit), waarmee onnodige werkloosheid wordt voorkomen;
- de mogelijkheid van het ter beschikking stellen van een persoonlijk ontwikkelingsbudget (individueel trekkingsrecht) te overwegen;

---

<sup>15</sup> Een portfolio is een instrument dat beoogt op logische wijze een overzicht te geven van de opleidingen, de ervaringen en de kwaliteiten van de werknemer. Voor de werknemer is het een hulpmiddel bij het optimaliseren en vormgeven van de loopbaan. Voor de werkgever geeft het op eenvoudige wijze inzicht in de inzetbaarheid van de werknemer. Een portfolio vormt ook de basis voor een traject voor het erkennen van elders verworven competenties.

Een voorbeeld van een dergelijk instrument is de Europass, dat door de Europese Unie is ontwikkeld en momenteel in alle lidstaten wordt geïmplementeerd (zie ook [www.europass.nl](http://www.europass.nl)).

<sup>16</sup> Voorbeelden zijn: stage lopen bij een ander bedrijf / instelling of bij een ander onderdeel van het eigen bedrijf, 'ervaring opdoen' in speciale projecten, meedraaien in een andere discipline e.d.

- bij het gebruik van EVC te voldoen aan de eisen van de (nog in ontwikkeling zijnde) 'kwaliteitscode EVC';<sup>17</sup>
- onderzoek te doen naar de mogelijkheid om gelden in te zetten voor werknemers die zelfstandig ondernemer willen worden.

### *Relatie bedrijven in de regio en beroepsonderwijs/stages*

Het is wenselijk dat op regionaal niveau nauwe relaties bestaan tussen bedrijven en scholen, waarbij afspraken gemaakt worden over een voldoende arbeidsmarktrelevant onderwijsaanbod. Daarbij kan het ook gaan om (een mix van) onderwerpen als gast-docenten op scholen, ondernemers voor de klas, deelnemers aan kenniskring lectoraat, bijdrage van een branche aan een 'eigen' lector, masterclasses voor docenten en/of excellente leerlingen, aanleveren van beroepsrelevante casussen, beoordelaar van examens, overleg met instellingen over opdrachten in het kader van kennisvouchers van EZ en participatie in projecten gericht op innovatie in en vanuit het beroepsonderwijs.

Daarnaast is het geboden dat er bij een voldoende arbeidsmarktrelevant onderwijsaanbod voldoende stageplekken in bedrijven ter beschikking zijn.

De Stichting van de Arbeid constateert dat het noodzakelijke overleg tussen het regionale bedrijfsleven, de instellingen van beroepsonderwijs en de Kenniscentra Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven hierover inmiddels op gang komt en roept de betrokken partijen op hiermee voortvarend voort te gaan.<sup>18</sup>

Op het niveau van de bedrijfstak kan meegewerkt worden aan het bevorderen van ondernemerschap in het onderwijs en om het ontwikkelen van casus uit de beroepspraktijk ten behoeve van leertrajecten. Daarbij kan het tevens gaan om stages voor (aankomende) docenten.

### *Reorganisaties/dreigende werkloosheid*

Met werkloosheid bedreigde werknemers binnen de onderneming verdienen speciale aandacht. Een goed employabilitybeleid is er immers ook op gericht om de arbeidsmarktkansen van werknemers buiten de onderneming te versterken.<sup>19</sup> Een goede duurzame inzetbaarheid van werkenden loont zich heel direct bij (plotselinge) reorganisaties binnen een bedrijf, waarbij ook sprake is van ontslag voor een deel van de werknemers. In dit verband kan ook het EVC-instrument goede diensten bewijzen.

---

<sup>17</sup> De kwaliteitscode beoogt een basis te zijn voor het waarborgen van de kwaliteit van EVC. Uitvoerders van EVC die voldoen aan de kwaliteitscode garanderen een kwalitatief goed EVC, waar deelnemers op kunnen vertrouwen. De code is in concept gereed en voor reactie voorgelegd aan vele instanties. Overeenkomstig de afspraak in de Werktop van 1 december 2005 is aan het Kenniscentrum EVC opgedragen er voor zorg te dragen dat de kwaliteitscode draagvlak heeft bij alle relevante betrokkenen, hetgeen in de loop van 2006 moet blijken uit een convenant tussen overheid en betrokkenen over het gebruik van dit kader. (zie ook [www.kenniscentrumevc.nl](http://www.kenniscentrumevc.nl))

<sup>18</sup> Zie in dit verband ook de in de Werktop van 1 december 2005 gemaakte afspraken (bijlage 1).

<sup>19</sup> Zie in dit verband ook *Orientations for reference in managing change and its social consequences*, Europese Sociale Dialoog, oktober 2003 (zie bijlage 5).

Dit vergroot immers hun mobiliteitsmogelijkheden en daarmee een succesvolle deelname aan ‘van werk naar werktrajecten’, outplacement, omscholingstrajecten etc. Herinnerd zij aan de *Aanbeveling ter bevordering van preventie van werkloosheid en reïntegratie van werkloze werknemers* van 15 april 2005, waarin de Stichting o.a. heeft aanbevolen om:

- a. (sectorale) fondsen en andere middelen die daartoe ingezet kunnen worden (waaronder ESF-gelden), mede te benutten om voordat werkloosheid dreigt, vorm te geven aan activiteiten die gericht zijn op het verbeteren van de inzetbaarheid van werknemers.
- b. bij redelijkerwijs voorzienbare individuele en collectieve ontslagen in een zo vroeg mogelijk stadium de mogelijkheden te verkennen en te benutten voor het inzetten van werk-naar-werktrajecten binnen de eigen sector en, waar nodig en mogelijk, tussen sectoren.
- c. bovenwettelijke aanvullingen en vergoedingen bij ontslag ook te benutten voor het aan de betrokken werknemers aanbieden van mogelijkheden tot herplaatsing in passende arbeid en verbetering van de employability.

### ***Gelijke behandeling/specifieke groepen***

Ten slotte spreekt voor zich dat bij deelname aan scholingstrajecten geen ongerechtvaardigd onderscheid gemaakt mag worden op oneigenlijke gronden, zoals man/vrouw, allochtoon/autochtoon en evenmin naar contractsvorm (voltijd/deeltijd, vaste/tijdelijke contracten). Zie in dit verband ook de *Verklaring gelijke behandeling op de arbeidsmarkt* van de Stichting van de Arbeid<sup>20</sup> en de *Nota gelijke behandeling van tijdelijke werknemers*<sup>21</sup>.

Voor het beleid ten aanzien van bepaalde groepen wier arbeidsmarktpositie minder sterk is (zoals laaggeschoolden, ouderen en etnische minderheden) zij verwezen naar de Stichtingsnota 's *Arbeid & Leeftijd* en *Samen werken op de vloer* van 20 januari 2006.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Deze onlangs geactualiseerde verklaring is opgenomen als een bijlage in de bundel *Aanbevelingen ter vergroting van de arbeidsdeelname van ouder wordende werknemers, etnische minderheden en jeugdige werklozen*; Stichting van de Arbeid, publicatienr. 1/2/3/06.

<sup>21</sup> Stichting van de Arbeid, juni 2005 ([www.stvda.nl/uploads/nota\\_20050302.pdf](http://www.stvda.nl/uploads/nota_20050302.pdf)).

<sup>22</sup> Deze Stichtingsnota's zijn opgenomen in de in voetnoot 19 genoemde gebundelde uitgave.



## Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk

(Inleiding plus paragraaf 1. Investeren in menselijk kapitaal)<sup>1</sup>

### Inleiding

Het groeivermogen van de Nederlandse economie dient versterkt te worden. Teveel mensen staan nu langs de kant en missen ontplooiingsmogelijkheden en perspectief. Naast structurele hervormingen vereist dit gerichte mogelijkheden voor personen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en personen die over onvoldoende vaardigheden beschikken om actief deel te nemen. Werknemers en werkzoekenden moeten de kans grijpen om de hen geboden mogelijkheden te benutten. Groei wordt ook ondersteund door een hoge groei van de arbeidsproductiviteit. Dit vraagt een beroepsbevolking die over voldoende kwalificaties beschikt. Verder moeten belemmeringen voor het onderhouden van die vaardigheden worden weggenomen. Dit is in het bijzonder van belang in sectoren waar vaardigheden door technologische ontwikkelingen verouderen. Een gezamenlijk gedragen innovatiebeleid levert een belangrijke bijdrage aan de noodzakelijke ontwikkeling van de economie. De uitkomsten van het Innovatieplatform (IP) kunnen in dit verband van belang zijn.

Een verantwoorde loon(kosten)ontwikkeling verbetert de internationale concurrentiepositie en ondersteunt het herstel van de Nederlandse economie. De arbeidskosten per eenheid product zijn een aantal jaren in Nederland sterker gestegen dan bij de concurrenten. De akkoorden tussen kabinet en sociale partners van 2003 en 2004 onderstreepten dan ook het belang van een gematigde loonontwikkeling. De stijging van de arbeidskosten per eenheid product loopt inmiddels in de pas met die bij de concurrenten in het eurogebied. In vergelijking met de concurrenten buiten het eurogebied is de ontwikkeling in Nederland dit jaar en volgend jaar gunstiger. Om de concurrentiepositie verder te herstellen blijft een verantwoorde loonontwikkeling van belang.

De werkloosheid bedraagt thans 6¾% en het CPB voorziet voor 2006 een daling tot 6¼%. De werkloosheid is ongelijk verdeeld. Laagopgeleiden, jongeren en allochtonen hebben de grootste achterstandspositie. Voor beide, deels elkaar overlappend, groepen ligt het werkloosheidsniveau fors hoger. In een neerwaartse economie verliezen deze groepen als eersten hun baan. Er mogen geen groepen (bewust of onbewust) worden buitengesloten.

De verwachte arbeidsmarktontwikkelingen zijn voor laagopgeleiden ongunstig. Internationalisering en informatisering zullen geleidelijk de vraag naar arbeid in de richting van hoger opgeleiden verschuiven, maar vooral hebben deze ontwikkelingen tot gevolg dat de arbeidsmarkt sneller verandert. Dit vereist van werknemers een steeds groter aanpassingsvermogen op straffe van verlies van hun baan. Laagopgeleiden lopen eerder het risico van kwalificatieveroudering en dus werkloosheid. Weliswaar zijn er ook ontwikkelingen, zoals de vergrijzing (zilveren economie) en individualisering, die kansen bieden voor laagopgeleiden, maar dit neemt niet weg dat de meeste werkgelegenheidsprognoses voor laaggeschoolden negatief

---

<sup>1</sup> De *Tripartiete Beleidsinzet op het gebied van Scholing en Werk* is gepubliceerd in een uitgave van de Stichting van de Arbeid onder de titel *Werktop van Kabinet en Stichting van de Arbeid d.d. 1 december 2005*; publicatienr. 8/05

zijn. De verwachting is dat het overschot aan lager opgeleiden en het tekort aan hoger opgeleiden zullen toenemen terwijl de aanbod- en vraagverhouding van middelbaar opgeleiden in balans zal blijven. Dit zien we nu al gebeuren. De groei van de vacatures betreft vooral vacatures voor hoogopgeleiden. De vraag naar ongeschoolde en laagopgeleide personen is klein. Volgens de RWI is 1 op de 5 ingeschreven werkzoekenden bij het CWI ongeschoold, terwijl minder dan 5 procent van de vacatures bestemd is voor ongeschoolden. Volgens de MEV 2006-ramingen van het CPB trekt de economie in 2006 aan. In die situatie zal er een groot beroep worden gedaan op afgestudeerden van het beroepsonderwijs. Vanwege het open karakter van onze economie, met het accent op waardetoevoeging door slim en kennisintensief te handelen, is een goed opgeleide beroepsbevolking noodzakelijk. Ook draagt een goed opgeleide beroepsbevolking bij aan de arbeidsproductiviteit. Productiviteitsstijging is nodig voor economische groei, nu de participatiegraad dreigt te stagneren. In dit licht zijn ook de aanbevelingen van het IP van belang.

Arbeid is het middel bij uitstek om binding en betrokkenheid in de samenleving te bewerkstelligen. Daarvoor is het nodig dat belemmeringen voor deelname aan de arbeidsmarkt worden weggenomen, werkzoekenden hun kansen grijpen en op de werkvloer open met elkaar gesproken kan worden. Via uitzendarbeid en tijdelijke contracten kan ingespeeld worden op wensen ten aanzien van flexibiliteit bij zowel werkgevers als werknemers. Het is in eerste instantie de eigen verantwoordelijkheid van burgers om te participeren in de maatschappij en/of arbeidsmarkt. De centrale gedachte is dat niemand aan de kant mag staan (participatiemaatschappij). Met de Wet werk en bijstand (WWB) is de eigen verantwoordelijkheid van individuen en gemeenten versterkt. Van mensen met een uitkering mag een tegenprestatie worden verwacht. De (lokale) overheid dient de randvoorwaarden te scheppen die participatie mogelijk maken. Daarnaast is de inzet van sociale partners en andere lokale organisaties nodig om de werkgelegenheid te stimuleren.

Het doel van de werktop is bevordering van werkgelegenheid en economische groei. Dit vergt een brede aanpak, bestaande uit o.a. het nastreven van een zo hoog mogelijk geschoolde beroepsbevolking, uitbanning van discriminatie op de arbeidsmarkt, versoepeling van reïntegratieprocessen en bevordering van sociale innovatie. Ook het wettelijk minimumloon, de laagste CAO-loonschalen in relatie tot de vraag naar laagbetaalde arbeid en het ontslagrecht zijn in dit kader belangrijk. Een langetermijnaanpak van dergelijke thema's kan aan de orde komen in het kader van het begin volgend jaar te verwachten MLT-advies van de SER. Naast deze lange termijn aanpak willen de sociale partners en het kabinet op korte termijn op een aantal punten reeds nu concrete resultaten bereiken. Daarom zijn tijdens deze werktop tripartiete afspraken gemaakt over de volgende vier onderwerpen:

1. Investerings in menselijk kapitaal
  - 1.1. Belang van praktijkleren; beroepspraktijkvormingsplaatsen en/of stageplaatsen
  - 1.2. Erkenning Elders Verworven Competenties (EVC)
  - 1.3. Scholing en loopbaanbegeleiding
2. Verhoging arbeidsparticipatie
  - 2.1. Leerwerktrajecten
  - 2.2. Participatie van ouderen
  - 2.3. Reïntegratie gedeeltelijk arbeidsgeschikten

- 2.4 Participatie van hoogopgeleide allochtonen
  - 2.5 WSW
3. Ondernemerschap
4. Arbeidsmigratie
- 4.1 WAGA
  - 4.2 Kennismigrantenregeling

Over de uitvoering van deze afspraken zal worden gesproken in het Najaarsoverleg 2006. Medio 2006 vindt een overleg plaats over kinderopvang, op basis van de evaluatie van de huidige wet en de StvdA-aanbeveling uit 2004. De uitvoering van deze afspraken dient op vooral decentraal (sectoraal en/of regionaal) niveau plaats te vinden. Tegelijkertijd is onontbeerlijk dat gemeenten samenwerken met anderen, zowel landelijk als regionaal, om draagvlak en vergroting van de effectiviteit van inspanningen te bewerkstelligen. Dat is een reden waarom gesproken is met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de VNG zullen samen een gemeenschappelijke agenda gemeentelijk arbeidsmarktbeleid opstellen als vervolg op de gezamenlijke agenda arbeidsmarktbeleid (Agenda voor de Toekomst). Ook heeft een gesprek plaatsgevonden met de Raad voor Werk en Inkomen (RWI).

## 1. Investerings in menselijk kapitaal

### 1.1 *Belang van praktijkleren – Beroepspraktijkvormingsplaatsen/ stageplaatsen*

Om een diploma te halen in het beroepsonderwijs moeten jongeren praktijkervaring opdoen en dus beroepspraktijkvormingsplaatsen <sup>2</sup> (BPV/stageplaatsen) verwerven. Er is veel behoefte aan arbeidsmarkt-informatie op basis waarvan bepaald kan worden welke sectoren in de totale economie kansen bieden voor BPV plekken. De eerst aangewezen instanties die aan deze vraag moeten voldoen zijn de Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (KBB). Dit zijn tripartiete instanties waarin sociale partners en ROC's vertegenwoordigd zijn. KBB's zijn verdeeld over 19 sectoren. De KBB's maken gebruik van macro-doelmatigheidsanalyses. Dit zijn regionale arbeidsmarktrapporten waarin het aanbod van leerbedrijven in hun sector per regio wordt geschat. De KBB's zijn tevens verantwoordelijk voor de beschikbaarheid van voldoende leerbedrijven.

Noch ROC's noch KBB's kunnen exact aangeven hoe groot de tekorten aan BPV-plaatsen zijn en waar zij voorkomen. Een belangrijke oorzaak is dat KBB's het aantal *leerbedrijven* registreren en niet het aantal BPV plekken en er zijn in de huidige conjunctuur ook leerbedrijven die geen of minder BPV plekken beschikbaar stellen. Een minimale vereiste om vast te stellen of er tekorten en/of overschotten zijn, is inzicht in de aantallen BPV plekken per branche en per regio en de bezettingsgraad van de BPV plekken. Voor zover cijfers over

---

<sup>2</sup> BPV-plaatsen betreffen 1. Beroepsbegeleidende Leerweg (BBL), vier dagen werken en één dag naar school, jongere heeft een arbeidscontract, en 2. Beroepsopleidende Leerweg (BOL), jongere volgt een voltijdopleiding, ontvangt studiefinanciering en loopt gedurende 3 tot 6 maanden stage.

BPV plekken in omloop zijn, wordt uitgegaan van een tekort van circa 8.000 plekken op een totaal aantal deelnemers in het MBO van circa 460.000. De tekort- (maar ook overschot-)problematiek verschilt per regio en per opleiding en wordt veroorzaakt door de mismatch tussen de vraag op de arbeidsmarkt, het aanbod van BPV plekken en het aanbod van deelnemers in de onderscheiden opleidingssectoren. Dat wil zeggen dat de behoefte van het bedrijfsleven niet aansluit op de betreffende opleidingsrichtingen waarvoor een BPV plek nodig is. Met behulp van de macro-doelmatigheidsanalyses, eventueel aangevuld met MLT-prognoses van andere onderzoeksbureaus (zoals CPB, TNO en ROA) kan worden vastgesteld welke opleidingen een goed arbeidsmarktperspectief bieden (dus door het bedrijfsleven worden gevraagd), zodat genoemde mismatch kan worden voorkomen. Oplossing van dit probleem vraagt ook nauwgezet overleg tussen scholen en het bedrijfsleven, waarbij de behoeften in de regio leidend moeten zijn. Het overleg moet resulteren in concrete afspraken, waarbij het bedrijfsleven zich dan nadrukkelijk zal inspannen om voor het goed afgestemde onderwijsaanbod voldoende stageplaatsen te leveren. Veel jongeren maken op dit moment een verkeerde opleidingskeuze. Dit is vaak door onwetendheid over de vraag van het bedrijfsleven naar diploma's.<sup>3</sup> Derhalve is een goede informatievoorziening van scholen aan leerlingen over studies met arbeidsmarktperspectieven nodig.

In het kader van de nieuwe bestuurlijke verhoudingen in het MBO is het van groot belang dat onderwijsinstellingen en hun regionale partners gezamenlijk regionale ambities formuleren en prestaties op de gezamenlijk geformuleerde ambities zichtbaar maken. Verantwoording over regionale ambities en prestaties wordt in eerste instantie afgelegd aan de regionale partners (horizontale verantwoording in het kader van good governance). In tweede instantie vindt deze verantwoording plaats richting de rijksoverheid.

Voor het HBO zijn de instellingen en bedrijven zélf aan zet, maar worden er door het kabinet randvoorwaarden geschapen om tot meer en kwalitatief beter praktijkleren te komen. Doel hiervan is het versterken van de kennisinfrastructuur, door de kennisbruggen tussen instellingen en bedrijven te verdiepen en te verbreden. In het kader van de kenniscirculatie (RAAK-regeling, die zowel voor het MBO als het HBO is ingericht) wordt door het kabinet geld geïnvesteerd in versterking van de (stage)netwerken, met name gericht op het mkb. Verder investeert het kabinet in innovatievouchers, die bedrijven in staat stellen kennis in te kopen, onder meer bij de hogescholen en universiteiten.

- Het kabinet stimuleert regionale netwerkvorming van scholen met hun regionale partners waaronder het (regionale) bedrijfsleven (breed en representatief in samenstelling) en KBB's, en de school legt verantwoording af aan de regionale partners. Hierbij moet ook de beschikbaarheid van BPV plekken aan de orde zijn.
- Sociale partners in de verschillende branches zullen zich in de KBB's inzetten voor macro-doelmatigheidsanalyses op basis waarvan kan worden vastgesteld in sectoren hoeveel BPV plekken nodig (zullen) zijn.
- Werkgeversorganisaties zullen decentrale werkgeversorganisaties oproepen om op regionaal niveau gerichte ondersteuning te bieden aan bedrijven om tot afspraken te komen met scholen voor beroepsonderwijs (VMBO, MBO, HBO) over stage- en BPV-plekken.

---

<sup>3</sup> Zie de rapportage van de Taskforce Jeugdwerkloosheid.

- Rond de inhoud van stagecontracten tussen school en bedrijf bestaat bij bedrijven soms onduidelijkheid en onzekerheid, met als gevolg terughoudendheid respectievelijk administratieve lasten. Daarom zal op korte termijn overlegd worden om te komen tot een handreiking voor zo eenvoudig en uniform mogelijke stagecontracten.
- Het kabinet zal scholen stimuleren te zorgen voor een goede voorlichting over de mogelijkheden die onderscheiden onderwijsinstellingen te bieden hebben en een selectie van een op de arbeidsmarkt afgestemd opleidingsaanbod.
- Werkgevers zullen zich nadrukkelijk inspannen om in overleg met scholen gemaakte afspraken over de beschikbaarheid van BPV plekken waar te maken en discriminatie bij het gunnen van een plek uit te bannen.
- De StvdA zal de CAO-partijen wijzen op het belang van het beschikbaar stellen van voldoende BPV-plaatsen/stageplaatsen. Desgewenst kunnen hierover CAO-afspraken worden gemaakt. Er zijn bedrijfstakken waarbij collectief via sectorfondsen wordt bijgedragen aan werkgevers die BPV of stageplaatsen ter beschikking stellen. Het stimuleren van deze ontwikkeling zal het aantal stageplaatsen vergroten en minder conjunctuurgevoelig maken.
- Het kabinet zal ROC's stimuleren de macro-doelmatigheidsanalyses te gebruiken om jongeren te ondersteunen bij het maken van een goede beroeps- en opleidingskeuze en het vinden van BPV plekken.
- Het kabinet zal de (V)MBO-instellingen wijzen op hun verantwoordelijkheid voor het helpen van hun deelnemers bij het vinden van BPV-plaatsen. Er wordt eenmalig een bedrag van €1 miljoen extra FES-middelen beschikbaar gesteld aan de onderwijsinstellingen in de BVE-sector ten behoeve van twee doelen:
  1. Maatwerktrajecten voor meer instroom uit de zwakkere groepen uit de potentiële beroepsbevolking. Maatwerktrajecten betreffen een combinatie van leren en werken, waaronder BPV/stageplaatsen.
  2. De implementatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur (docentstages en ontwikkelen lesmateriaal)

Kabinet en sociale partners committeren zich om met de boven genoemde actiepunten de stageproblematiek tot een oplossing te brengen. Mocht tijdens de implementatie blijken dat aanvullende acties noodzakelijk zijn, dan zal daarover in 2006 nader tripartiet overleg volgen. Het kabinet stelt € 20 miljoen beschikbaar aan het MBO om 20.000 stages voor moeilijk plaatsbare leerlingen intensief te kunnen werven en begeleiden. Het kabinet stelt €15 miljoen beschikbaar voor het MBO om meer simulatie stage/werkplaatsen te kunnen creëren voor leerlingen die er ondanks alle inspanningen niet in slagen om een "reguliere" stageplaats te verwerven. Deze middelen worden structureel binnen de onderwijsbegroting vrijgemaakt.

Jongeren zonder enig diploma vormen samen met jongeren zonder startkwalificatie de groep voortijdige schoolverlaters. Dit betekent dat jongeren die wel hun VMBO-diploma of een diploma op niveau MBO 1 halen toch als voortijdige schoolverlaters worden aangemerkt, aangezien het niveau van startkwalificatie hoger is gedefinieerd dan VMBO-niveau/niveau MBO 1. Veel jongeren verlaten de school of de opleiding voordat zij deze hebben afgerond. Een deel vindt een betaalde baan, omdat er ook sectoren zijn die een onderwijsniveau vereisen lager dan startkwalificatieniveau. De RWI pleit er daarom voor een mogelijk

verschil tussen sectorstartniveau en startkwalificatie als gegeven te beschouwen en sociale partners op te roepen het sectorstartniveau van hun sector te bepalen.

- Het kabinet zal de RWI vragen om samen met de BVE-raad uiterlijk 1 juli 2006 nader advies uit te brengen volgend op het RWI-advies over de wenselijkheid om naast het niveau van startkwalificatie specifieke startniveaus van sectoren te definiëren.

Uit het rapport van de Taskforce Jeugdwerkloosheid komt een positief beeld naar voren over de arbeidsmarktinzet van jongeren. Wel maken veel jongeren op dit moment een verkeerde opleidingskeuze. Dit is vaak door onwetendheid over de vraag van het bedrijfsleven naar diploma's. Scholen zouden hier (ondersteund door de vraag vanuit het bedrijfsleven) meer en eerder openheid moeten geven. Verkeerde keuzes houden het risico van voortijdig schoolverlaten in. De macro-doelmatigheidsanalyses van de KBB's kunnen ROC's, VMBO-scholen, ouders en leerlingen helpen bij het maken van een keuze voor de opleiding die een goede kans op een baan biedt.

Het kabinet heeft recent nadere plannen bekend gemaakt aan de Tweede Kamer ten aanzien van de aanpak voortijdig schoolverlaten ('Aanval op de uitval') en een concrete uitwerking van de acties in het kader van de leer/werkplicht voor jongeren tot 23 jaar. Het kabinet stelt voor de aanpak van de voortijdige schooluitval in de begroting van 2006 en 2007 een bedrag van in totaal €400 miljoen<sup>4</sup> beschikbaar (gefinancierd uit de extra FES-middelen). Dat geld is bedoeld voor o.a. versterking van het praktijkdeel van het VMBO, versterking van het MBO, nog meer praktijkgericht leren, voor- en vroegschoolse educatie en brede scholen.

Om vroegtijdig schooluitval te voorkomen (conform de eerste Lissabondoelstelling om tenminste 85% van alle jongeren een startkwalificatie te laten behalen) worden risico deelnemers in het MBO onderwijs intensief begeleid. Aangezien over dit onderwerp een z.g. IBO-traject loopt wordt in dat kader gezien hoe deze activiteiten worden vormgegeven en gefinancierd. Het kabinet zal hiervoor in 2006 e.v.j. de benodigde middelen - zo nodig €60 miljoen - vrijmaken.

## ***1.2 Erkennung van Elders Verworven Competenties***

Het kabinet en sociale partners hechten groot belang aan het instrument van Erkennung van Verworven Competenties (EVC). Een EVC-procedure is het doorlopen van een assessment (een test) waarbij in kaart wordt gebracht in hoeverre iemand over bepaalde competenties beschikt in relatie tot een opleidingsstandaard. Een EVC-procedure kan resulteren in:

- a. Vrijstellingen voor het volgen van onderdelen van een opleiding. In dit geval wordt het EVC-traject doorlopen bij het opleidingsinstituut dat ook de opleiding verzorgd. Dat kunnen zowel onderwijsinstellingen als branche-erkende opleidingen zijn.
- b. In het verkrijgen van een branche-erkend diploma of (deel)certificaat. In dit geval hoeft er geen sprake te zijn van een vervolgopleiding.
- c. In het verkrijgen van een door de minister van OCW vastgesteld diploma of (deel)certificaat. Ook hier hoeft geen sprake te zijn van een vervolgopleiding.

---

<sup>4</sup> Dit bedrag is inclusief het op pagina 4 genoemde bedrag van €31 miljoen.

Het resultaat van deze EVC-trajecten is een diploma of een deel daarvan dat ofwel binnen de branche erkend wordt dan wel door de minister van OCW vastgesteld is. Met het diploma of certificaat kan iedereen een vervolgetraject kiezen bij een opleider naar keuze, van welke aard ook. Als EVC-trajecten leiden tot door de minister van OCW vastgesteld diploma's of certificaten, kan verstrekking van een diploma of certificaat alleen gebeuren door onderwijsinstellingen die door de minister van OCW daartoe zijn aangewezen en die voor deze taak zijn onderworpen aan het toezicht van KCE of NVAO.

EVC, in welke vorm dan ook, is vaak de start van een onderwijstraject op maat naar b.v. een MBO- of HBO-diploma. Het verlaagt de scholingskosten en werkt motiverend voor een werknemer om weer aan een opleiding te beginnen. Het gebruik van EVC groeit langzaam. EVC heeft ook een zelfstandige functie. Het is een erkenning van werkervaring van de werknemer zonder dat daarvoor een aanvullende opleiding wordt gevolgd. Op deze wijze voorziet EVC in loopbaanbeleid. EVC kan zo ook een rol vervullen bij het verwerven van functies bij een andere werkgever, waardoor EVC van belang kan zijn bij de mobiliteit van werknemers (ook op latere leeftijd).

Een knelpunt bij EVC is de kwaliteit van de EVC-procedures. Voor iedereen die een EVC-traject wil doorlopen, moet vooraf duidelijk zijn of het traject van goede kwaliteit is. Daartoe is het wenselijk een kwaliteitskader voor EVC-procedures te ontwikkelen.

Kabinet en sociale partners willen het EVC-traject, dat leidt tot door de minister van OCW of de branche vastgestelde diploma's of certificaten, verder stimuleren, en maken daartoe de volgende afspraken:

- Het kabinet maakt het instrument EVC toegankelijker via het creëren van leerwerkloketten<sup>5</sup> (te beginnen in vier regio's). Hiervoor zal zoveel mogelijk worden aangesloten bij de bestaande regionale infrastructuur van branches, ondernemingen en onderwijs. Sociale partners worden hierbij betrokken.
- Het kabinet zal bevorderen dat het Kenniscentrum EVC een kwaliteitskader voor de EVC-procedure ontwikkelt dat draagvlak heeft bij alle relevante betrokkenen en dat resulteert in een convenant tussen overheid en betrokkenen over het gebruik van dit kader.
- De StvdA zal de bij haar aangesloten organisaties en bedrijven aanbevelen om (al dan niet via de CAO) EVC toe te passen. Dit mede in het kader van het streven van het kabinet om 20.000 extra EVC-procedures te realiseren.
- Het kabinet zal bevorderen dat het Kenniscentrum EVC zich de komende twee jaar blijft richten op het realiseren van sectorbrede erkende EVC-procedures.
- Het kabinet zal conform afspraak het Kenniscentrum EVC tot en met 2007 bekostigen.

---

<sup>5</sup> Een leerwerkloket is een voorziening in een regio waar burgers, werkzoekenden, werknemers en werkgevers advies kunnen inwinnen over EVC-trajecten, en waar zij zonodig begeleid kunnen worden om ontbrekende kwalificaties via opleiding, loopbaan of beroepskeuze aan te vullen tot een voor de arbeidsmarkt relevante beroepskwalificatie en het daarbij behorende diploma of (deel-)certificaat.

### ***1.3 Scholing en loopbaanbegeleiding***

Versterking van de arbeidsmarktpositie van mensen met een baan is wenselijk. Economische en technologische ontwikkelingen noodzaken hiertoe. Door deze ontwikkelingen verouderd kennis snel als niet regelmatig geschoold wordt. Vooral laagopgeleide werknemers ontbreekt vaak het inzicht in de eigen mogelijkheden en in het bestaande scholingsaanbod. Dit vormt voor velen een drempel om tot leren te komen. Toegankelijke (loopbaan)begeleiding kan dan een instrument zijn om deze drempel weg te nemen.

- De StvdA zal de aanbevelingen aan CAO-partijen en ondernemingen uit 2001 over employability/ scholing uiterlijk 1 maart 2006 te actualiseren. Daarbij komen aan de orde preventieve scholing voor werkenden, EVC, stages, sectoroverschrijdende scholing en loopbaanbegeleiding (resultierend in een individueel en onafhankelijk loopbaan/scholingsadvies voor werkenden) alsmede de relatie met ondersteuning vanuit CAO-fondsen in bedrijfstakken. In het Voorjaarsoverleg 2006 worden deze voorstellen en de gevolgen besproken.
- De StvdA zal aan CAO-partijen aanbevelen dat in CAO's afspraken worden gemaakt dat werkende jongeren zonder startkwalificatie alsnog in de gelegenheid te stellen om een startkwalificatie te halen. Een voorbeeld is de manier waarop Defensie jongeren de kans geeft om tijdens hun carrière een startkwalificatie te behalen waarmee ze naderhand een loopbaan kunnen starten in het bedrijfsleven. Met het Centraal Bureau Levensmiddelenhandel start de Taskforce Jeugdwerkloosheid een aantal pilots 'Superstart' die volgens hetzelfde principe werken.
- Het kabinet zal via de leerwerkloketten loopbaanbegeleiding toegankelijker maken. Hierbij kunnen EVC-procedures, loopbaanadvies en een scholingsadvies aan elkaar gekoppeld worden.
- Het kabinet zal, in overleg met sociale partners, concrete fiscale voorstellen doen om scholing van werknemers (w.o. EVC) c.q. het aanbieden van stageplaatsen verder te stimuleren. Door hierover in nauw overleg te treden met sociale partners kan zoveel mogelijk worden aangesloten op de in de praktijk ervaren knelpunten. Het kabinet stelt twee randvoorwaarden aan deze voorstellen:
  1. De voorstellen dienen voor de Belastingdienst uitvoerbaar te zijn.
  2. Te passen binnen het hiervoor in de fiscaliteit maximaal beschikbare budget van €40 miljoen.



**Directie Uitvoeringstaken  
Arbeidsvoorwaardenwetgeving**

## **NAJAARSRAPPORTAGE CAO-AFSPRAKEN 2005**

**November 2005**



## 8 EMPLOYABILITY

### 8.1 Inleiding

Veranderende sociaal-economische en technologische omstandigheden vergen van de werknemer een bredere inzetbaarheid (ook wel employability) binnen de onderneming en een grotere wendbaarheid op de arbeidsmarkt. Dit is een gemeenschappelijk belang van werkgevers en werknemers. Sinds een aantal jaren hebben werkgevers- en werknemersorganisaties in de Stichting van de Arbeid hun aandacht gericht op de stimulering van (een) employability(beleid)<sup>28</sup>.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op afspraken die in CAO's over employability zijn gemaakt. Begonnen wordt met een totaaloverzicht van employabilityafspraken in CAO's. Vervolgens wordt aandacht besteed aan CAO-afspraken over scholing (inclusief erkenning van verworven competenties: EVC), scholingsverlof, ontwikkelingsplannen, loopbaanbevordering en mobiliteit, motiverend beloningsbeleid, arbeidsmarktgericht employabilitybeleid, en doelgroepen van employabilitybeleid. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van employability in CAO's in 2005

### 8.2 Totaal overzicht diverse employability-instrumenten

In alle onderzochte CAO's komen één of meer van de in dit onderzoek naar employability-aspecten onderscheiden bepalingen voor. In 38 CAO's (30% van de 125 CAO's) gaat het om een samenhangend pakket aan employability-instrumenten, dat wil zeggen dat de te onderscheiden onderwerpen in onderlinge samenhang onder de noemer 'employability' of 'inzetbaarheid' in een specifiek hoofdstuk of bijlage worden vermeld. Dit in tegenstelling tot CAO's, waarin bepaalde onderwerpen (vooral de van oudsher bekende onderwerpen als scholing en functioneringsgesprekken) wel voorkomen, maar er geen (onderlinge) relatie wordt gelegd met het begrip employability. In tabel 8.1 worden de verschillende aspecten weergegeven naar aantal CAO's en percentage werknemers. Scholing, scholingsverlof en motiverend beloningsbeleid blijken de employability-aspecten te zijn, waarover het meest in CAO's afspraken worden gemaakt.

**Tabel 8.1 CAO's met diverse afspraken over employabilitybeleid in 2005**

Employability-aspecten	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
Scholing	124	99
Scholingsverlof	114	85
Ontwikkelingsplannen	94	78
Loopbaanbevordering	95	71
Motiverend beloningsbeleid	102	70
Arbeidsmarktgericht beleid	60	53
Doelgroepen	64	50
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>125</b>	<b>100</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

<sup>28</sup> Stichting van de Arbeid: *Werken aan je werkkring* (1996), *Een leven lang lerend werken* (1998), *Werk maken van employabilitybeleid* (2001), *Agenda 2002* (1997), *Er is meer nodig; Aanbevelingen voor het arbeidsvoorwaardenoverleg 2001* (2001).

## 8.3 Scholing

### 8.3.1 Scholing algemeen: de verschillende vormen van scholing

De afspraken over scholing zijn in vijf categorieën onderverdeeld: algemene scholing, cursussen Nederlands voor allochtone werknemers, functiegerichte scholing, leerlingwezen/beroepsbegeleidende leerweg (LLW/BBL) en EVC. Algemene scholing betreft de algemene vorming en ontwikkeling van werknemers. Functiegerichte scholing richt zich daarentegen op de huidige of toekomstige functie van de werknemer. Het leerlingwezen is een combinatie van werken en leren, waarbij de deelnemers (meestal) vier dagen per week werken en een dag naar school gaan. Afspraken over deze vormen van scholing komen traditioneel in CAO's al vrij veel voor.

EVC is in het kader van scholing een relatief nieuw instrument. De andere vormen van scholing richten zich op te verwerven competenties van werknemers. Bij EVC gaat het om competenties die werknemers langs andere weg hebben verworven. Werknemers kunnen voor een bepaalde functie geschikt worden geacht op basis van al opgedane ervaring en kennis (door ander werk en opleiding), zonder in het bezit te zijn van de vereiste diploma's voor deze functie. Het hanteren van het EVC-instrument houdt in dat die competenties tot certificaten, diploma's of vrijstellingen voor vervolgonderwijs leiden.

In tabel 8.2 is weergegeven in welke mate afspraken over de hiervoor genoemde vormen van scholing in CAO's zijn aangetroffen.

**Tabel 8.2 CAO's met afspraken over scholing in 2005**

Scholingsaspecten	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
functiegerichte scholing	120	99
LLW/BBL	56	56
algemene scholing	24	19
EVC	10	14
cursussen Nederlands	7	3
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>124</b>	<b>99</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

In vrijwel alle onderzochte CAO's (99% van de werknemers) komen bepalingen over scholing voor (124 CAO's). Het merendeel van de CAO-afspraken heeft betrekking op functiegerichte scholing (120 CAO's van toepassing op 99% van de werknemers onder de onderzochte CAO's). In bijna de helft van de onderzochte CAO's (56% van de werknemers) komen daarnaast ook afspraken voor over scholing in het kader van het Leerlingwezen/Beroepsbegeleidende Leerweg (LLW/BBL). In 8 CAO's is het leerlingwezen een scholingscomponent in werkgelegenheidsafspraken. Afspraken over de andere drie vormen van scholing komen in mindere mate voor. In 10 CAO's zijn afspraken over EVC opgenomen. Een voorbeeld van een dergelijke afspraak is aangetroffen in de CAO voor schilders, waarin is afgesproken dat de werknemer van 25 jaar en ouder die minimaal vijf jaar in de bedrijfstak werkt, tot 1 januari 2006 het recht heeft op Erkenning van Verworven Competenties (EVC) en het recht om in verband daarmee de scholing te volgen die leidt tot officiële diplomering.

De scholingsafspraken in CAO's hebben vaak een niet-verplichtend karakter. Dat neemt niet weg dat in 51 CAO's een verplichting tot en/of een recht op scholing bestaat. In 37 CAO's (37% van de werknemers) gaat het om een verplichting tot scholing en in 27 CAO's (42% van de werknemers) om een recht op scholing. Een combinatie van beide is in 13 CAO's aangetroffen. Een voorbeeld hiervan zijn de CAO's voor de metaal en technische bedrijfstakken. Hierin is zowel een artikel over verplichte scholing opgenomen als een artikel over het individueel scholingsrecht van werknemers van 45 jaar en ouder.

### 8.3.2 Scholing specifiek: enkele bijzondere invalshoeken

Scholing wordt in CAO's vaak in een specifieke context geplaatst. In de eerste plaats blijkt het scholingsinstrument expliciet genoemd te worden in verband met situaties die gevolgen kunnen hebben voor het functioneren van werknemers, zoals technologische veranderingen. Een tweede invalshoek is scholing in het kader van reorganisaties en fusies. Als gevolg hiervan kan in flankerend sociaal beleid aan werknemers om-, her- of bijscholing worden aangeboden. In de derde plaats wordt scholing specifiek genoemd om de inzetbaarheid van de werknemer, zowel binnen als buiten de organisatie, te vergroten. In de vierde plaats wordt scholing in CAO's genoemd bij het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid, waarbij de werknemer de mogelijkheid wordt geboden zich gedurende de gehele loopbaan, van begin tot eind, te kunnen ontplooiën en kwalificeren<sup>29</sup>. In de vijfde plaats wordt scholing in een aantal CAO's expliciet verbonden met loopbaanontwikkeling<sup>30</sup>. In onderstaande tabel zijn de diverse vormen van specifieke scholingsafspraken weergegeven.

**Tabel 8.3 Specifieke scholingsafspraken in 2005**

Specifieke scholingsaspecten	aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
loopbaanontwikkeling	59	38
inzetbaarheid	53	38
technologische ontwikkelingen	51	40
reorganisaties en fusies	44	39
leeftijdsbewust P-beleid	39	29
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>98</b>	<b>84</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

In 98 CAO's van toepassing op 84% van de werknemers, zijn bepalingen opgenomen waarin scholing in een specifieke context is geplaatst. Het meest voorkomend zijn scholingsafspraken in relatie tot loopbaanontwikkeling (59 CAO's, 38% van de werknemers). De andere vier onderscheiden vormen van specifieke scholingsafspraken variëren, naar aantallen CAO's met dergelijke afspraken, van 39 CAO's (leeftijdsbewust personeelsbeleid) tot 53 CAO's (inzetbaarheid). Ook het aantal werknemers onder CAO dat er mee wordt bereikt, verschilt. Dat varieert van 29% (inzetbaarheid) tot 40% (technologische ontwikkelingen).

<sup>29</sup> Deze vorm van scholing wordt ook behandeld in de paragraaf over doelgroepen.

<sup>30</sup> Zie ook de paragraaf 8.6 over loopbaanbevordering.

## 8.4 Scholingsverlof

### 8.4.1 Scholingsverlof algemeen

In 114 CAO's (85% van de werknemers) zijn afspraken gemaakt over scholingsverlof. De meeste afspraken hebben betrekking op verlof voor de voorbereiding of het afleggen van examens (87 CAO's) en functiegerichte scholing (91 CAO's). Afspraken over verlof voor algemene scholing komen het minst vaak voor (18 CAO's).

**Tabel 8.4 CAO's met afspraken over verlof in verband met scholing in 2005**

Scholingsverlof	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
verlof voor functiegerichte scholing	91	71
examenverlof	87	62
scholingsdag LLW/BBL	32	26
verlof voor algemene scholing	18	10
tijd sparen voor scholing	24	14
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>114</b>	<b>85</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

Afspraken over tijd sparen voor (onder meer) scholing zijn in 24 CAO's opgenomen. De dagen die (over een aantal jaren) kunnen worden gespaard, zijn in de eerste plaats de scholingsdagen zelf. Dat is in 7 CAO's het geval. Daarnaast zijn er ook andere vormen van tijd die voor scholing kunnen worden gebruikt. Hierbij kan worden gedacht aan uren in verband met arbeidsduurverkorting (10 CAO's), overwerk (6 CAO's) en vakantiedagen (10 CAO's).

### 8.4.2 Scholingsverlof specifiek: het (on)betaalde karakter en de duur van het verlof

Het scholingsverlof is in het algemeen betaald verlof (zie ook bijlage 4). Examenverlof is in alle gevallen betaald verlof. Verlof voor functiegerichte scholing heeft in 90 van de 91 CAO's met afspraken over deze verlofvorm, een betaald karakter. In 4 CAO's is in dit verband een mengvorm gevonden, waarin het scholingsverlof voor de helft voor rekening van de werkgever en voor de helft voor rekening van de werknemer komt. In 32 van de 56 CAO's met afspraken over LLW/BBL is bepaald dat de scholingsdag geheel of gedeeltelijk wordt doorbetaald. In de overige CAO's is de doorbetaling van de scholingsdag niet (duidelijk) geregeld. Met betrekking tot algemene scholing is in driekwart van de CAO's met afspraken over verlof hiervoor, sprake van betaald verlof.

De duur van het scholingsverlof wordt in CAO's niet altijd gespecificeerd. In bijvoorbeeld 54 van de 91 CAO's met afspraken over verlof voor functiegerichte scholing is de duur van het verlof niet geregeld. Als over de duur van het verlof wel nadere afspraken zijn gemaakt, dan kunnen globaal twee varianten worden onderscheiden. In de eerste variant is in de CAO vastgelegd voor hoeveel dagen per jaar scholingsverlof wordt gegeven. Dit varieert van ruwweg 1 tot 52 dagen per jaar. In de tweede variant wordt verlof gegeven voor de benodigde tijd. Deze variant komt vooral voor in afspraken over examenverlof.

## 8.5 Ontwikkelingsplannen

Ontwikkelingsplannen (ook wel opleidingsplannen) kunnen gericht zijn op de individuele werknemer, maar ook op het bedrijf of de bedrijfstak. De realisering van de ontwikkelingsplannen kan worden bevorderd door in de CAO ook afspraken te maken over het beschikbaar stellen van een budget. De realisering van individuele ontwikkelingsplannen kan daarnaast worden ondersteund door een studiefaciliteitenregeling. In deze paragraaf komen deze aspecten van employability aan de orde.

In 94 CAO's (78% van de werknemers) zijn afspraken over ontwikkelingsplannen c.q. een studiefaciliteitenregeling aangetroffen. In 73 CAO's gaat het specifiek om individueel dan wel bedrijfsgerichte ontwikkelingsplannen (respectievelijk 61 en 38 CAO's). In 26 CAO's komen deze plannen naast elkaar voor (o.a. openbaar vervoer en ziekenhuizen). In 67 CAO's zijn afspraken over een studiefaciliteitenregeling opgenomen.

Wat de beschikbaarstelling van een budget betreft is in 10 CAO's afgesproken dat een individuele werknemer over een persoonlijk opleidingsbudget kan beschikken, wat overigens niet automatisch inhoudt dat voor de werknemer ook een opleidingsplan is opgesteld. De combinatie van een plan en een budget is aangetroffen in 5 van de 10 genoemde CAO's. Daarnaast zijn in 13 CAO's afspraken aangetroffen, op basis waarvan een budget voor bedrijfsopleidingsplannen dient te worden gereserveerd. Activiteiten die uit deze plannen voortvloeien, kunnen in aanmerking komen voor subsidie vanuit een opleidingsfonds.

Afspraken over bedrijfstakontwikkelingsplannen komen in 4 CAO's voor. Dergelijke afspraken duiden op een arbeidsmarktgericht employabilitybeleid (zie ook paragraaf 8.8). Een belangrijk doel van deze plannen is te voorzien in de behoefte van werkgevers aan vakbekwaam personeel. De afspraken zijn aangetroffen in de CAO's voor de vleessector, de afbouw (v.h. Stukadoors-, afbouw- en terrazzobedrijf), voor de groothandel in levensmiddelen en/of zoetwaren en de algemene banken.

**Tabel 8.5 CAO's met afspraken over ontwikkelingsplannen in 2005**

Ontwikkelingsplannen	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
studiefaciliteitenregeling	67	50
persoonlijk ontwikkelingsplan (pop)	61	43
persoonlijk opleidingsbudget	10	23
bedrijfsontwikkelingsplan (bop)	38	33
- OR/PV en bop	28	25
- budget tbv bop	13	20
bedrijfstakontwikkelingsplan (btop)	4	1
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>94</b>	<b>78</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

### *Betrokkenheid van de OR/PV*

Het opstellen van bedrijfsontwikkelingsplannen raakt de belangen van alle werknemers in een bedrijf. Betrokkenheid van een ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging ligt dan ook in de rede. In ruim driekwart (28) van de 38 CAO's met afspraken over bedrijfsontwikkelingsplannen wordt aandacht besteed aan deze betrokkenheid van OR/PV. Opvallend daarbij is dat het voornamelijk gaat om de sector overige dienstverlening (20 van de 28 CAO's)

## 8.6 Loopbaanbevordering en mobiliteit

De CAO-afspraken over loopbaanbevordering en mobiliteit zijn onderscheiden in een aantal instrumenten: de expliciete inzet van scholing voor loopbaanbevordering; functionerings- en beoordelingsgesprekken; loopbaanadvisering; prikkels om de mobiliteit te stimuleren; en de oprichting van een mobiliteitscentrum.

Afspraken over loopbaanbevordering komen voor in 95 CAO's (71% van de werknemers). De meeste afspraken zijn gericht op de expliciete inzet van scholing voor loopbaanbevordering (59 CAO's) en op functionerings- en beoordelingsgesprekken (79 CAO's). Afspraken over de andere drie onderscheiden instrumenten komen in mindere mate voor.

**Tabel 8.6 CAO's met afspraken over loopbaan-/mobiliteitsbevordering in 2005**

Loopbaan-/mobiliteitsbevordering	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
Functioneringsgesprekken	79	62
Scholing in relatie tot loopbaanbevordering	59	38
Loopbaanadvisering	41	30
w.o. budget tbv loopbaanadvisering	8	2
Mobiliteitsprikkel	28	14
Mobiliteitscentrum (bemiddeling)	18	7
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>95</b>	<b>71</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

### *Loopbaanadvisering*

In 41 CAO's (30% van de werknemers) zijn afspraken gemaakt op basis waarvan de werknemer advies kan inwinnen over de richting of ontwikkeling van zijn loopbaan. In 8 (AKZO (3x), Hema, NS Reizigers, recreatie, SNT Nederland en textielindustrie) van deze 41 CAO's met bepalingen over loopbaanadvisering, wordt een budget voor het inwinnen van een advies genoemd. In de CAO's van AKZO is afgesproken dat de werknemer zich met betrekking tot behoud en ontwikkeling van zijn inzetbaarheid na overleg met de werkgever door een erkend instituut kan laten adviseren. De in redelijkheid daarvoor gemaakte kosten worden eenmaal per drie jaar door de werkgever vergoed aan de werknemer. In de vorige CAO's van AKZO was overigens een budget van 1000 gulden per 3 jaar afgesproken.

### *Mobiliteitsprikkel en mobiliteitscentrum*

In 35 CAO's zijn afspraken opgenomen die de mobiliteit van werknemers moeten stimuleren door mobiliteitsprikkel (28 CAO's) en/of door middel van een mobiliteitscentrum (18 CAO's). De mobiliteitsprikkel kennen twee vormen: het bieden van een mobiliteitstoelage dan wel het aanbieden van functiewisseling/stages. In 11 CAO's komen beide instrumenten (mobiliteitsprikkel en een mobiliteitscentrum) aan de orde. Een voorbeeld van een CAO, waarin meerdere afspraken zijn aangetroffen is die van de Delta Lloyd Groep. In het hoofdstuk ontwikkeling en employability worden verschillende instrumenten genoemd om de mobiliteit van werknemers te stimuleren. Een daarvan betreft Uniform opererende Loopbaan Advies Centra binnen de verschillende divisies waarin loopbaanadviseurs aanwezig zijn om op initiatief van de werknemer deze te adviseren en te begeleiden bij een gewenste functiewijziging of om te helpen tot een trefzekere keuze voor de toekomst te komen. Verder komt het bieden van bedrijfsstages aan eigen werknemers aan de orde, teneinde andere divisies en onderdelen te leren kennen.

*Functionerings- en beoordelingsgesprekken*

In functionerings- en beoordelingsgesprekken<sup>31</sup> komt het functioneren van een werknemer in zijn huidige functie aan de orde. Daarnaast bieden deze gesprekken de werkgever en de werknemer ook de mogelijkheid om het huidige functioneren van de werknemer in het perspectief te plaatsen van toekomstige mogelijkheden in de onderneming, inzetbaarheid en opleidingsbehoeften van een werknemer.

**Tabel 8.7 CAO's met afspraken over functionerings- en beoordelingsgesprekken in 2005**

Onderwerpen	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
scholing	48	33
loopbaan	40	24
beloning	29	22
geen specifieke onderwerpen	9	9
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>79</b>	<b>62</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

Afspraken over functionerings- en beoordelingsgesprekken komen voor in 79 CAO's (62% van de werknemers). In 60 CAO's is sprake van een directe relatie met andere employability-aspecten, omdat als onderwerp van de te houden gesprekken scholing c.q. loopbaan (ontwikkeling) aan de orde komt. Vooral scholing zou in de gesprekken aandacht moeten krijgen: in 48 CAO's wordt expliciet aangegeven dat scholing een onderdeel moet zijn van de functioneringsgesprekken.

In 29 CAO's met bepalingen over functionerings- en beoordelingsgesprekken komt beloning aan de orde. In 22 daarvan is onder meer afgesproken dat aan het toekennen van een periodiek of verhoging een beoordelingsgesprek vooraf dient te gaan.

## 8.7 Motiverend beloningsbeleid

In het kader van motiverend beloningsbeleid is gekeken naar CAO-afspraken over diplomatoeslagen, waarnemingstoeslagen en toekenning van (extra) periodieken.

In totaal zijn in 102 CAO's (70% van de werknemers) afspraken aangetroffen over motiverend beloningsbeleid. In 15 van deze CAO's is een relatie tussen deze afspraken en een brede inzet van de werknemer met grotere nadruk (dan in de overige CAO's) aanwezig. Het betreft in deze CAO's afspraken over het door de werknemer combineren van meerdere functies en de daaraan gerelateerde beloning. Als voorbeeld van CAO-bepalingen over motiverend beloningsbeleid in het kader van een bredere inzetbaarheid kunnen de CAO's voor AKZO worden genoemd, waarin is afgesproken dat een salaris-doorgroei van boven het 100%-niveau mogelijk is indien de werknemer als multi-inzetbaar wordt beoordeeld door het verrichten van werkzaamheden die uitgaan boven de in de functie vastgelegde doelen en resultaten.

Met uitzondering van eerder vermelde 15 CAO's is in het overgrote deel van de onderzochte CAO's door CAO-partijen geen directe relatie aanwezig tussen de betreffende afspraken en employability maar kunnen deze wel als motiverend instrument in dit kader worden gebruikt.

<sup>31</sup> In een enkel geval wordt ook de term loopbaangesprek gebruikt.

**Tabel 8.8 CAO's met afspraken over motiverend beloningsbeleid in 2005**

Motiverend beloningsbeleid	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
uitgesplitst naar beloningselement:		
- waarnemingstoelagen	69	50
- extra periodieken	59	40
- diplomatoelagen	27	22
waarvan nadrukkelijke relatie met employability	15	15
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>102</b>	<b>70</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

## 8.8 Arbeidsmarktgericht employabilitybeleid

In CAO's komen ook afspraken voor die duiden op een employabilitybeleid dat het belang van de afzonderlijke ondernemingen overstijgt. In de eerste plaats is onderzocht of partijen afspraken hebben gemaakt over diagnosticerend onderzoek, waarin bijvoorbeeld wordt bekeken of het aanbod van en de behoefte aan vakopleiding voldoende op elkaar aansluiten (arbeidsmarktmonitor). In de tweede plaats kan in afzonderlijke bedrijven door middel van een employabilityscan onderzoek worden verricht naar de naleving en het effect van het in de diverse CAO-afspraken voorgeschreven employabilitybeleid, waardoor kan worden besloten tot bijsturing of nadere uitwerking. In de derde plaats is onderzocht of door partijen voorlichting wordt gegeven over de verschillende mogelijkheden van vooral beroeps-/vakonderwijs binnen een sector en of werkgevers zich kunnen wenden tot een adviserende persoon of instantie bij het uitvoeren van het employabilitybeleid op ondernemingsniveau (bijvoorbeeld bij het opstellen van opleidingsplannen). In de vierde plaats is gekeken of partijen in CAO's bepalingen hebben opgenomen over bemiddeling van vraag en aanbod van gekwalificeerd personeel, bijvoorbeeld door het oprichten van een vacaturebank op sectorniveau. In de vijfde plaats vormen O&O-fondsen in een aantal sectoren de basis voor een arbeidsmarktgericht employabilitybeleid. In de zesde plaats zijn CAO-afspraken over bedrijfstakenscholingsplannen (zie ook paragraaf 8.5) en employabilityafspraken voor de doelgroep werkzoekenden (zie ook paragraaf 8.9) meegenomen, omdat deze onderwerpen ook in de lijn liggen van arbeidsmarktgericht beleid. Ten slotte is in het kader van arbeidsmarktgericht employabilitybeleid gekeken of er in CAO's bepalingen zijn opgenomen die op bedrijfstakoverschrijdend beleid duiden. In het verleden is nl. wel eens een, overigens intentionele, afspraak aangetroffen in een protocol bij een CAO in het verzekeringswezen. Hierdoor konden werknemers in het kader van sociaal beleid door scholing eventueel worden voorbereid voor een baan in de bewaking (beveiliging). In de huidige CAO's zijn echter geen bepalingen (meer) aangetroffen die kunnen worden aangemerkt als afspraken over bedrijfstakoverschrijdend employabilitybeleid.

In totaal zijn in 60 CAO's (53% van de werknemers) afspraken over arbeidsmarktgericht employabilitybeleid gemaakt. De meeste afspraken hebben betrekking op employabilitybeleid voor werkzoekenden (26 CAO's) en O&O-fondsen (38 CAO's)<sup>32</sup>. Afspraken over

<sup>32</sup> Op de doelstellingen en financiële middelen van onder meer opleidingsfondsen wordt dieper ingegaan in W. Smits en C. Klaassen, *Sociale fondsen 2002, baten, lasten, reserves en doelstellingen tegen het licht*, maart 2005 en W. Smits, *Sociale fondsen financieel gezien, een onderzoek naar de baten, lasten en reserves van avv'de fondsen in 1999*, augustus 2001. Hier wordt volstaan met een verwijzing naar die twee rapporten.

employability-adviseurs, bedrijfstakscholingsplannen, vacaturebanken en een employabilityscan komen het minst voor.

**Tabel 8.9 CAO's met afspraken over arbeidsmarktgericht employabilitybeleid in 2005**

Arbeidsmarktgericht employabilitybeleid	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
O&O/O&A-fonds	38	29
Werkzoekenden	26	29
Voorlichting	20	19
Employabilityscan	5	2
Arbeidsmarktmonitor	5	6
Vacaturebank/arbeidsbestand	3	2
Employability-adviseurs/adviserende instantie	2	1
Bedrijfstakscholingsplan	4	1
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>60</b>	<b>53</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

#### *Arbeidsmarktmonitor/employabilityscan*

Afspraken over onderzoek naar de behoefte aan ontwikkeling c.q. het effect van instrumenten, de zogenoemde arbeidsmarktmonitor en employabilityscan komen beide voor in 5 CAO's. Als voorbeeld van bepalingen over dergelijke onderzoeken kan de CAO voor de contractcatering worden genoemd. In het reglement van de opleidingscommissie contractcatering wordt nl. gesteld dat naast periodiek brancheoverleg over kwalitatieve aspecten van opleidingen, de uitkomsten van periodieke arbeidsmarktanalyses het mogelijk maken om ook uitspraken te doen over kwantitatieve opleidingsbehoeften.

#### *Voorlichting*

In 20 CAO's is een bepaling opgenomen over door partijen georganiseerde voorlichting op het gebied van employability (vooral scholingsmogelijkheden). Als voorbeeld kan de CAO voor de grootwinkelbedrijven levensmiddelen worden genoemd waarin is afgesproken dat werknemers jaarlijks worden geïnformeerd over opleidingsmogelijkheden en opleidingsfaciliteiten in de branche (CBL-Opleidingenhuis, MBO-BBL). Hiervoor zullen werknemers worden gewezen op de website [www.supermarkt.nl](http://www.supermarkt.nl), die hiervoor is ingericht.

#### *Vacaturebank*

Er zijn 3 CAO's met afspraken over een vacaturebank. Als voorbeeld kan de CAO voor het bakkersbedrijf worden genoemd, waarin staat dat partijen, ter bevordering van de inzichtelijkheid van de arbeidsmarkt, een vacaturebank hebben opgericht, die door werkgevers en werknemers geraadpleegd kan worden bij het zoeken naar geschikte medewerkers, respectievelijk een geschikte baan.

## 8.9 Doelgroepen en employabilitybeleid

Employabilitybeleid richt zich in principe op alle werknemers binnen een onderneming of binnen een branche. Toch zijn er CAO's waarin employability-instrumenten soms gericht zijn op groepen werknemers die speciale aandacht verdienen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan werknemers of werkzoekenden die onvoldoende gekwalificeerd zijn.

In tabel 8.10 worden de onderscheiden doelgroepen naar aantal CAO's en percentage werknemers weergegeven.

**Tabel 8.10 CAO's met afspraken over doelgroepen en employabilitybeleid in 2005**

Doelgroepen	Aantal CAO's	% werknemers <sup>a</sup>
Bijzondere employabilitybepalingen ten behoeve van:		
Onderscheid naar leeftijd	43	27
Werknemers onvoldoende gekwalificeerd	9	2
Onderscheid naar functieniveau/-groep	7	3
Onderscheid naar opleidingsniveau	4	4
Werknemers met tijdelijk dienstverband	2	2
Werkzoekenden onvoldoende gekwalificeerd <sup>b</sup>	25	28
- tbv reguliere instroom	19	20
- op extra arbeidsplaatsen (werkgelegenheidsplannen)	19	26
- tbv regulier instroom + op extra arbeidsplaatsen	12	16
<b>Totaal<sup>b</sup></b>	<b>64</b>	<b>50</b>

<sup>a</sup> Percentage van het totale aantal werknemers onder de 125 onderzochte CAO's.

<sup>b</sup> In sommige CAO's komen meerdere bepalingen voor, waardoor het totaal niet gelijk is aan de som van de onderscheiden soorten bepalingen.

In 64 CAO's (50% van de werknemers) zijn afspraken aangetroffen, waarin employabilityinstrumenten specifiek worden ingezet voor speciale doelgroepen. In de meeste gevallen (43 CAO's) gaat het om afspraken voor werknemers van een bepaalde leeftijd. Vaak gaat het hierbij om ouderen, maar in een beperkt aantal CAO's wordt juist specifiek aandacht besteed aan jongeren. Ook is er relatief veel aandacht voor werkzoekenden die onvoldoende gekwalificeerd zijn (25 CAO's). Employabilitybeleid gericht op werknemers met een tijdelijk dienstverband komt daarentegen nauwelijks voor (2 CAO's).

### *Enkele nader onderscheiden doelgroepen*

In 9 CAO's komen employability-afspraken voor gericht op werknemers die onvoldoende zijn gekwalificeerd voor het uitvoeren van hun huidige of toekomstige functie en daarom aanvullende scholing nodig hebben. Het gaat hier bijvoorbeeld om werknemers die niet over een noodzakelijke branche-opleiding beschikken of om werknemers in de laagste functiegroepen met een achterstandspositie.

In 43 CAO's komen employabilityafspraken voor waarin een relatie wordt gelegd met de leeftijd van de werknemer. In de meeste gevallen gaat het, in het kader van leeftijdsbewust personeelsbeleid, om oudere werknemers. Echter ook voor de jongere werknemer zijn afspraken bekend. Een voorbeeld hiervan is een afspraak in de CAO voor de Nederlandse universiteiten, waar behoud van jong wetenschappelijk talent als een van de prioriteiten wordt genoemd op het beleidsgebied van ontwikkeling en scholing.

Aan employabilitybeleid voor werkzoekenden zonder voldoende kwalificaties wordt in 25 CAO's aandacht besteed. Het employabilitybeleid verbreedt zich voor deze doelgroep door een combinatie van employability- en werkgelegenheidsbeleid. Werkzoekenden worden

bijvoorbeeld door het aanbieden van scholing of training, dan wel door instroom in de beroepsbegeleidende leerweg, opgeleid voor het vervullen van reguliere arbeidsplaatsen (19 CAO's). Een andere mogelijkheid is om dergelijke werkzoekenden in het kader van werkgelegenheidsprojecten in te zetten op extra arbeidsplaatsen (19 CAO's). Voorbeelden hiervan zijn onder andere de CAO's met bepalingen over in-/ en doorstroombanen, waarbij nadrukkelijk in de bepalingen is aangegeven dat voor begeleiding en training zal worden gezorgd.

## 8.10 Ontwikkeling in 2005

Sinds begin 2005 tot de peildatum zijn 70 principeakkoorden afgesloten. In 41 van deze 70 akkoorden hebben partijen afspraken gemaakt over één of meerdere van de onderscheiden aspecten van employability. Over het aspect *scholing* zijn de meeste afspraken aangetroffen (in 22 akkoorden) al dan niet gecombineerd met andere aspecten van employability. Een actuele ontwikkeling is het aantreffen van afspraken over jeugdwerkloosheid in combinatie met het bieden van scholing. In 12 akkoorden zijn dergelijke afspraken aangetroffen, te weten in de akkoorden van o.a. Metalektro (instroom in beroepsbegeleidende leerweg), ziekenhuizen (onderzoek naar mogelijkheid om jongeren via diverse opleidingsmogelijkheden in te laten stromen), metaal en technische bedrijfstakken (bevorderen instroom van 500 (kansarme) jeugdige medewerkers o.a. via het O&O model van de Taskforce Jeugdwerkloosheid), Achmea en KLM.

Afspraken over een ander bijzonder aspect van scholing, te weten EVC (elders verworven competenties) zijn aangetroffen in 6 van de 70 in 2005 afgesloten akkoorden. In het akkoord voor de sector welzijn en gemeenschappelijke dienstverlening is afgesproken dat met ontslag bedreigde werknemers op kosten van de werkgever een EVC-procedure kunnen doorlopen. In het akkoord van het schilders-, afwerkings- en glaszetbedrijf gaat het ook om afspraken over financiering van de kosten van EVC-trajecten, uit individuele budgetten (levenslooprekening en individuele budgetrekening). In de 4 akkoorden van de metaal en technische bedrijfstakken worden in het kader van het belang van goede scholingsmogelijkheden de branche opleidingsfondsen o.a. opgeroepen tot het bevorderen van EVC-procedures.

Verder zijn in 17 van de 70 in 2005 afgesloten akkoorden afspraken aangetroffen over *loopbaanbevordering*. In het akkoord van het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) is afgesproken dat werknemers advies kunnen inwinnen bij een externe loopbaanadviseur. Verder worden in 2005 het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP) en het Persoonlijk Eindstreefplan (PEP) geïntroduceerd. Het loopbaanbeleid zal worden uitgedragen via intranet en de zgn. CWI-academie. In de akkoorden van Heineken, Philips, ANWB en de grootwinkelbedrijven in levensmiddelen staan de afspraken over loopbaanbevordering in het licht van leeftijdsbewust personeelsbeleid, in het akkoord van Heineken omschreven als levensfasegericht personeelsbeleid. In het akkoord van de bouwnijverheid gaat het om een samenhangend pakket van maatregelen in het kader van preventie, reïntegratie en loopbaanbeleid.

Over *opleidingsplannen* zijn in 10 akkoorden afspraken gemaakt. Voor werknemers bij de Sociale Verzekeringsbank is een Landelijk Mobiliteitscentrum Perspectief ingericht en iedere medewerker heeft recht op een Persoonlijk Opleidings Plan. Ikea Nederland heeft in het akkoord vastgelegd dat er een leer- en ontwikkelprogramma zal worden opgesteld voor

personeel van 45+ of langer dan 10 jaar in dienst. De uitkomsten van loopbaanplanning van oudere medewerkers wordt vastgelegd in een POP en persoonlijk ontwikkeltraject.

In 6 akkoorden zijn afspraken over arbeidsmarktgericht employabilitybeleid gemaakt. Het gaat om de 4 akkoorden van de metaal en technische bedrijfstakken waar het arbeidsmarktbeleid in een adem wordt genoemd met het beide van goede opleidingsmogelijkheden, beiden gericht op het werven van jeugdigen en behoud van werknemers. De 2 andere akkoorden betreffen die van de Sociale Verzekeringsbank (inrichting van een landelijk mobiliteitscentrum) en van Heineken (subsidieaanvraag voor opleidingen bij Stichting Opleidings & Ontwikkelingsfonds Levensmiddelindustrie; scholingsactiviteiten worden mede mogelijk gemaakt door een bijdrage uit het Europees Sociaal Fonds doelstelling 3).

Afspraken over de aspecten *scholingsverlof, doelgroepen en motiverend beloningsbeleid* komen minder vaak voor (in resp. 1, 2 en 4 akkoorden).

## **R195 Human Resources Development Recommendation, 2004**

The General Conference of the International Labour Organization, Having been convened at Geneva by the Governing Body of the International Labour Office, and having met in its 92nd Session on 1 June 2004, and

Recognizing that education, training and lifelong learning contribute significantly to promoting the interests of individuals, enterprises, the economy and society as a whole, especially considering the critical challenge of attaining full employment, poverty eradication, social inclusion and sustained economic growth in the global economy, and

Calling on governments, employers and workers to renew their commitment to lifelong learning: governments by investing and creating the conditions to enhance education and training at all levels; enterprises by training their employees; and individuals by making use of the education, training and lifelong learning opportunities, and

Recognizing that education, training and lifelong learning are fundamental and should form an integral part of, and be consistent with, comprehensive economic, fiscal, social and labour market policies and programmes that are important for sustainable economic growth and employment creation and social development, and

Recognizing that many developing countries need support in the design, funding and implementation of appropriate education and training policies to attain human development, economic and employment growth, and poverty eradication, and

Recognizing that education, training and lifelong learning are contributing factors to personal development, access to culture and active citizenship, and Recalling that the realization of decent work for workers everywhere is a primary objective of the International Labour Organization, and Noting the rights and principles embodied in the relevant instruments of the International Labour Organization, and in particular:

(a) the Human Resources Development Convention, 1975; the Employment Policy Convention and Recommendation, 1964; the Employment Policy (Supplementary Provisions) Recommendation, 1984; and the Paid Educational Leave Convention and Recommendation, 1974;

(b) the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work;

(c) the Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy;

(d) the conclusions concerning human resources training and development, adopted at the 88th Session (2000) of the International Labour Conference, and Having

decided upon the adoption of certain proposals with regard to human resources development and training, which is the fourth item on the agenda of the session, and

Having determined that these proposals shall take the form of a Recommendation;

adopts this seventeenth day of June of the year two thousand and four the following Recommendation, which may be cited as the Human Resources Development Recommendation, 2004.

## I.OBJECTIVE, SCOPE AND DEFINITIONS

1. Members should, based on social dialogue, formulate, apply and review national human resources development, education, training and lifelong learning policies which are consistent with economic, fiscal and social policies.

2. For the purpose of this Recommendation:

(a) the term ***lifelong learning*** encompasses all learning activities undertaken throughout life for the development of competencies and qualifications;

(b) the term ***competencies*** covers the knowledge, skills and know-how applied and mastered in a specific context;

(c) the term ***qualifications*** means a formal expression of the vocational or professional abilities of a worker which is recognized at international, national or sectoral levels;

(d) the term ***employability*** relates to portable competencies and qualifications that enhance an individual's capacity to make use of the education and training opportunities available in order to secure and retain decent work, to progress within the enterprise and between jobs, and to cope with changing technology and labour market conditions.

3. Members should identify human resources development, education, training and lifelong learning policies which:

(a) facilitate lifelong learning and employability as part of a range of policy measures designed to create decent jobs, as well as to achieve sustainable economic and social development;

(b) give equal consideration to economic and social objectives, emphasize sustainable economic development in the context of the globalizing economy and the knowledge- and skills-based society, as well as the development of competencies, promotion of decent work, job retention, social development, social inclusion and poverty reduction;

(c) stress the importance of innovation, competitiveness, productivity, growth of the economy, the creation of decent jobs and the employability of people, considering that innovation creates new employment opportunities and also requires new approaches to education and training to meet the demand for new skills;

(d) address the challenge of transforming activities in the informal economy into decent work fully integrated into mainstream economic life; policies and programmes should be developed with the aim of creating decent jobs and opportunities for education and training, as well as validating prior learning and skills gained to assist workers and employers to move into the formal economy;

(e) promote and sustain public and private investment in the infrastructure needed for the use of information and communication technology in education and training, as well as in the training of teachers and trainers, using local, national and international collaborative networks;

(f) reduce inequality in the participation in education and training.

4. Members should:

(a) recognize that education and training are a right for all and, in cooperation with the social partners, work towards ensuring access for all to lifelong learning;

(b) recognize that the realization of lifelong learning should be based on the explicit commitment: by governments by investing and creating the conditions to enhance education and training at all levels; by enterprises in training their employees; and by individuals in developing their competencies and careers.

## II. DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF EDUCATION AND TRAINING POLICIES

5. Members should:

(a) define, with the involvement of the social partners, a national strategy for education and training, as well as establish a guiding framework for training policies at national, regional, local, and sectoral and enterprise levels;

(b) develop supportive social and other policies, and create an economic environment and incentives, to encourage enterprises to invest in education and training, individuals to develop their competencies and careers, and to enable and motivate all to participate in education and training programmes;

(c) facilitate the development of an education and training delivery system consistent with national conditions and practices;

(d) assume the primary responsibility for investing in quality education and pre-employment training, recognizing that qualified teachers and trainers working under decent conditions, are of fundamental importance;

(e) develop a national qualifications framework to facilitate lifelong learning, assist enterprises and employment agencies to match skill demand with supply, guide individuals in their choice of training and career and facilitate the recognition of prior learning and previously acquired skills, competencies and experience; this framework should be responsive to changing technology and trends in the labour market and

recognize regional and local differences, without losing transparency at the national level;

(f) strengthen social dialogue and collective bargaining on training at international, national, regional, local, and sectoral and enterprise levels as a basic principle for systems development, programme relevance, quality and cost-effectiveness;

(g) promote equal opportunities for women and men in education, training and lifelong learning;

(h) promote access to education, training and lifelong learning for people with nationally identified special needs, such as youth, low-skilled people, people with disabilities, migrants, older workers, indigenous people, ethnic minority groups and the socially excluded; and for workers in small and medium-sized enterprises, in the informal economy, in the rural sector and in self-employment;

(i) provide support to the social partners to enable them to participate in social dialogue on training;

(j) support and assist individuals through education, training and lifelong learning, and other policies and programmes, to develop and apply entrepreneurial skills to create decent work for themselves and others.

6. (1) Members should establish, maintain and improve a coordinated education and training system within the concept of lifelong learning, taking into account the primary responsibility of government for education and pre-employment training and for training the unemployed, as well as recognizing the role of the social partners in further training, in particular the vital role of employers in providing work experience opportunities.

(2) Education and pre-employment training include compulsory basic education incorporating basic knowledge, literacy and numeracy skills and the appropriate use of information and communication technology.

7. Members should consider benchmarks in relation to comparable countries, regions and sectors when making decisions about investment in education and training.

### III. EDUCATION AND PRE-EMPLOYMENT TRAINING

8. Members should:

(a) recognize their responsibility for education and pre-employment training and, in cooperation with the social partners, improve access for all to enhance employability and to facilitate social inclusion;

(b) develop approaches for non-formal education and training, especially for adults who were denied education and training opportunities when young;

(c) encourage the use of new information and communication technology in learning and training, to the extent possible;

(d) ensure provision of vocational, labour market and career information and guidance and employment counselling, supplemented by information on the rights and obligations of all concerned under labour-related laws and other forms of labour regulation;

(e) ensure that education and pre-employment training programmes are relevant and that their quality is maintained;

(f) ensure that vocational education and training systems are developed and strengthened to provide appropriate opportunities for the development and certification of skills relevant to the labour market.

#### IV.DEVELOPMENT OF COMPETENCIES

9. Members should: (a) promote, with the involvement of the social partners, the ongoing identification of trends in the competencies needed by individuals, enterprises, the economy and society as a whole;

(b) recognize the role of the social partners, enterprises and workers in training;

(c) support initiatives by the social partners in the field of training in bipartite dialogue, including collective bargaining;

(d) provide positive measures to stimulate investment and participation in training;

(e) recognize workplace learning, including formal and non-formal learning, and work experience;

(f) promote the expansion of workplace learning and training through:

(i) the utilization of high-performance work practices that improve skills;

(ii) the organization of on- and off-the-job training with public and private training providers, and making greater use of information and communication technology; and

(iii) the use of new forms of learning together with appropriate social policies and measures to facilitate participation in training;

(g) urge private and public employers to adopt best practices in human resources development;

(h) develop equal opportunity strategies, measures and programmes to promote and implement training for women, as well as for specific groups and economic sectors, and for people with special needs, with the objective of reducing inequalities;

(i) promote equal opportunities for, and access to, career guidance and skill upgrading for all workers, as well as support for retraining employees whose jobs are at risk;

(j) call upon multinational enterprises to provide training for all levels of their employees in home and host countries, to meet the needs of the enterprises and contribute to the development of the country;

(k) promote the development of equitable training policies and opportunities for all public sector employees, recognizing the role of the social partners in this sector;

(l) promote supportive policies to enable individuals to balance their work, family and lifelong learning interests.

## V. TRAINING FOR DECENT WORK AND SOCIAL INCLUSION

10. Members should recognize:

(a) the primary responsibility of government for the training of the unemployed, those seeking to enter or re-enter the labour market and people with special needs, to develop and enhance their employability to secure decent work, in the private and public sectors, through such measures as incentives and assistance;

(b) the role of the social partners to support, through human resources development policies and other measures, the integration of the unemployed and people with special needs in jobs;

(c) the role of local authorities and communities and other interested parties in implementing programmes for people with special needs.

## VI. FRAMEWORK FOR RECOGNITION AND CERTIFICATION OF SKILLS

11. (1) Measures should be adopted, in consultation with the social partners and using a national qualifications framework, to promote the development, implementation and financing of a transparent mechanism for the assessment, certification and recognition of skills, including prior learning and previous experience, irrespective of the countries where they were acquired and whether acquired formally or informally.

(2) Such an assessment methodology should be objective, non-discriminatory and linked to standards.

(3) The national framework should include a credible system of certification which will ensure that skills are portable and recognized across sectors, industries, enterprises and educational institutions.

12. Special provisions should be designed to ensure recognition and certification of skills and qualifications for migrant workers.

## VII. TRAINING PROVIDERS

13. Members should, in cooperation with the social partners, promote diversity of training provision to meet the different needs of individuals and enterprises and to

ensure high- quality standards, recognition and portability of competencies and qualifications within a national quality assurance framework.

14. Members should:

- (a) develop a framework for the certification of qualifications of training providers;
- (b) identify the roles of government and the social partners in promoting the expansion and diversification of training;
- (c) include quality assurance in the public system and promote its development within the private training market and evaluate the outcomes of education and training;
- (d) develop quality standards for trainers and create the opportunities for trainers to meet such standards.

#### VIII.CAREER GUIDANCE AND TRAINING SUPPORT SERVICES

15. Members should:

- (a) assure and facilitate, throughout an individual's life, participation in, and access to, vocational and career information and guidance, job placement services and job search techniques and training support services;
- (b) promote and facilitate the use of information and communication technology, as well as traditional best practices in career information and guidance and training support services;
- (c) identify, in consultation with the social partners, roles and responsibilities of employment services, training providers and other relevant service providers with respect to vocational and career information and guidance;
- (d) provide information and guidance on entrepreneurship, promote entrepreneurial skills, and raise awareness among educators and trainers of the important role of enterprises, among others, in creating growth and decent jobs.

#### IX.RESEARCH IN HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT, EDUCATION, TRAINING AND LIFELONG LEARNING

16. Members should evaluate the impact of their education, training and lifelong learning policies on the progress made towards achieving broader human development goals, such as the creation of decent jobs and poverty eradication.

17. Members should develop their national capacity, as well as facilitate and assist in developing that of the social partners, to analyse trends in labour markets and human resources development and training.

18. Members should:

(a) collect information, disaggregated by gender, age, and other specific socio-economic characteristics, on educational levels, qualifications, training activities, and employment and incomes, especially when organizing regular surveys of the population, so that trends can be established and comparative analysis undertaken to guide policy development;

(b) establish databases and quantitative and qualitative indicators, disaggregated by gender, age and other characteristics, on the national training system and gather data on training in the private sector, taking into account the impact of data collection on enterprises;

(c) collect information on competencies and emerging trends in the labour market from a variety of sources, including longitudinal studies, and not confined to traditional occupational classifications.

19. Members should, in consultation with the social partners, and taking into account the impact of data collection on enterprises, support and facilitate research on human resources development and training, which could include:

(a) learning and training methodologies, including the use of information and communication technology in training;

(b) skills recognition and qualifications frameworks;

(c) policies, strategies and frameworks for human resources development and training;

(d) investment in training, as well as the effectiveness and impact of training;

(e) identifying, measuring and forecasting the trends in supply and demand for competencies and qualifications in the labour market;

(f) identifying and overcoming barriers to accessing training and education;

(g) identifying and overcoming gender bias in the assessment of competencies;

(h) preparing, publishing and disseminating reports and documentation on policies, surveys and available data.

20. Members should use the information obtained through research to guide planning, implementation and evaluation of programmes.

## X.INTERNATIONAL AND TECHNICAL COOPERATION

21. International and technical cooperation in human resources development, education, training and lifelong learning should:

- (a) develop mechanisms that mitigate the adverse impact on developing countries of the loss of skilled people through migration, including strategies to strengthen the human resources development systems in the countries of origin, recognizing that creating enabling conditions for economic growth, investment, creation of decent jobs and human development will have a positive effect on retaining skilled labour;
- (b) promote greater opportunities for women and men to obtain decent work;
- (c) promote national capacity building to reform and develop training policies and programmes, including developing the capacity for social dialogue and partnership building in training;
- (d) promote the development of entrepreneurship and decent employment and share experiences on international best practices;
- (e) strengthen the capacity of the social partners to contribute to dynamic lifelong learning policies, in particular in relation to the new dimensions of regional economic integration, migration and the emerging multicultural society;
- (f) promote recognition and portability of skills, competencies and qualifications nationally and internationally;
- (g) increase technical and financial assistance for developing countries and promote, at the level of the international financial institutions and funding agencies, coherent policies and programmes which place education, training and lifelong learning at the centre of development policies;
- (h) taking into account the specific problems of the indebted developing countries, explore and apply innovative approaches to provide additional resources for human resources development;
- (i) promote cooperation between and among governments, the social partners, the private sector and international organizations on all other issues and strategies encompassed in this instrument.

## XI.FINAL PROVISION

22. The present Recommendation revises and replaces the Human Resources Development Recommendation, 1975.

### **Cross references**

Conventions: C122 Employment Policy Convention, 1964

Conventions: C140 Paid Educational Leave Convention, 1974

Conventions: C142 Human Resources Development Convention, 1975

Recommendations:R122 Employment Policy Recommendation, 1964

Recommendations:R148 Paid Educational Leave Recommendation, 1974

Recommendations:R169 Employment Policy (Supplementary Provisions) Recommendation, 1984

Revised: R150 This Recommendation revises the Human Resources Development Recommendation, 1975.



Aan de Vaste Commissie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA DEN HAAG

Den Haag: 15 februari 2005  
Ons kenmerk: 05.01180/lf  
Bijlage(n): -  
Toestelnummer: 070 3 499 550  
E-mail: l.faase@ser.nl  
Betreft: Actieplan Leven Lang Leren

De Commissie Arbeidsmarkt- en Onderwijsvraagstukken van de Sociaal-Economische Raad heeft kennis genomen van het *Actieplan Leven Lang Leren* dat de staatssecretaris van OCW per brief van 19 november 2004 aan de Tweede Kamer heeft voorgelegd. Ten behoeve van het Algemeen Overleg van de Vaste Commissie van OCW met de Staatssecretaris van OCW op 17 maart a.s. legt de commissie u namens de raad het navolgende commentaar voor<sup>1</sup>.

#### *Integrale bestuurlijke aandacht*

De commissie heeft waardering voor het feit dat het kabinet in een afzonderlijke notitie de problematiek van een leven lang leren opnieuw op de politieke agenda zet en concrete acties aankondigt. De commissie meent dat het beleidsterrein is gediend met de zware bestuurlijke aandacht van de verschillende bewindslieden namens wie de coördinerend bewindspersoon het *Actieplan Leven Lang Leren* heeft ingediend. De commissie gaat ervan uit dat in het vervolgtraject meerdere departementen bij het actieplan betrokken zullen blijven. Integrale bestuurlijke aandacht is nodig om de problematiek van een leven lang leren verder te doordenken en waar nodig adequate maatregelen te nemen.

#### *Juiste uitgangspunten*

De commissie is het eens met de uitgangspunten van het kabinet. Zij deelt de doelen die het kabinet nastreeft. Scholing, doorstroom en het benutten van potenties zijn een belangrijke steun voor mensen om hun positie in de samenleving en op de arbeidsmarkt te verbeteren. Het zijn bovendien de elementen die de dynamiek op de arbeidsmarkt ten goede komen.

---

<sup>1</sup> Een eensluidende brief is vandaag verstuurd aan de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de heer M. Rutte.

Blijven leren is nodig en blijven leren moet een aantrekkelijke optie zijn voor elk individu. Daarom zal in het beleid gericht op een leven lang leren het individu en zijn arbeidzame loopbaan centraal moeten staan. Alle partijen zullen daarvoor in een leven lang leren moeten investeren. Niet alleen in termen van materiële middelen maar ook in termen van cultuur. Een leven lang leren vereist van alle partijen dat de focus sterk gericht wordt op de noodzaak van een brede benadering van het scholingsvraagstuk in het perspectief van de kennissamenleving en de kenniseconomie. De commissie is van mening dat de overheid in dit proces een stimulerende en faciliterende rol dient te spelen, zodat verantwoordelijkheden van alle betrokkenen waargemaakt kunnen worden.

#### *Het leerrecht op initieel onderwijs*

Het kabinet heeft een belangrijke stap gezet door haar verantwoordelijkheid voor goed initieel onderwijs te benadrukken en aan alle burgers blijvende leerrechten voor dit type (bekostigd) onderwijs te verschaffen. De commissie stelt vast dat in principe iedereen die daartoe de capaciteiten heeft en gemotiveerd is een WO-master-diploma kan halen. Het recht op bekostigd initieel onderwijs wordt noch naar leeftijd, noch naar de genoten vooropleiding gelimiteerd. Tot en met het mbo is daarbij geen sprake van enige beperking in de benutting ervan. Voor het hoger en wetenschappelijk onderwijs is gekozen voor een systeem van leerrechten.

De SER heeft de overheid onder meer in zijn advies *Het nieuwe leren* aangesproken op haar verantwoordelijkheid voor een minimale startkwalificatie voor iedereen (mbo-2). De commissie is het kabinet erkentelijk dat het die verantwoordelijkheid nu heeft opgepakt.

#### *Hoe nu verder?*

Blijvende betrokkenheid van het kabinet, meer samenwerking, een gecoördineerde aanpak en nieuwe impulsen zijn volgens het kabinet nodig om het *Actieplan Leven Lang Leren* tot een succes te maken. De commissie is het daarmee eens. De grote maatschappelijke belangstelling voor een leven lang leren heeft tot nu toe echter niet geresulteerd in belangrijke vorderingen op dit dossier. Nog steeds is het beleid inzake een leven lang leren een optelsom van gefragmenteerde maatregelen op tal van fronten. Een consistente visie op de plaats en betekenis van een leven lang leren in deze maatschappij ontbreekt, de prioriteiten die het kabinet stelt zijn niet helder en er wordt te eenzijdig geredeneerd vanuit de verantwoordelijkheid voor de publieke onderwijsstructuur, waarbij de rest wordt overgelaten aan individu dan wel bedrijfsleven. De commissie vraagt zich af of het *Actieplan Leven Lang Leren* en de daarin aangekondigde acties voldoende zijn om deze impasse te doorbreken. Gezien de problemen van te geringe participatie, kwaliteit en ambitie, denkt de commissie dat de oorzaken van genoemde impasse dieper liggen en complex zijn.

De commissie meent dat een grotere betrokkenheid van alle partijen bij een leven lang leren en bij elkaars inspanningen op dit terrein nodig zijn. Vraag is hoe die betrokkenheid daadwerkelijk kan worden gemobiliseerd. In deze brief geeft de commissie de hoofdlijnen aan om tot aanscherping van het kabinetsbeleid te komen en de effectiviteit ervan te vergroten.

#### *Het individu centraal*

Het kabinet wil de verantwoordelijkheid van het individu voor zijn persoonlijke ontwikkeling versterken. Het groepeert daarom een aantal maatregelen rond dit thema,

zoals de introductie van een open on-linemarktplaats voor scholing en de implementatie van het EVC-instrumentarium.

De commissie meent dat de eigen verantwoordelijkheid van het individu belangrijk is maar dat daarvoor, naast informatievoorziening, facilitering van het individu noodzakelijk is. Een effectieve uitvoering hoeft niet beperkt te blijven tot het formele leren in bekostigd onderwijs. Maatwerk staat centraal. In dat verband vraagt de commissie ook aandacht voor de implementatie van de resolutie van de Raad van de EU inzake levenslange begeleiding in Europa (Brussel 27-28 mei 2004).

De on-linemarktplaats voor scholing en EVC zijn nuttige en noodzakelijke instrumenten. De commissie meent dat een hechte verankering van het EVC instrumentarium nodig is, bij voorkeur in onafhankelijke en toegankelijke loopbaancentra die door assessment, informatie en advies werkenden en werkzoekenden een steun in de rug kunnen bieden bij de loopbaan- en scholingskeuzes die zij willen maken. De commissie meent dat bevorderd moet worden dat sociale partners het verdere gebruik van het EVC-instrument vergroten.

Maar dat is niet het enige. Om leven lang leren van individuen daadwerkelijk te stimuleren, moeten naast het individu ook andere partijen in stelling worden gebracht om hun steentje bij te dragen. Verhoging van de kwalificaties van de beroepsbevolking en de permanente ontwikkeling ervan zijn niet alleen in het belang van het individu of van het bedrijf maar ook in het belang van de dynamiek in de Nederlandse economie.

#### *Financiële randvoorwaarden*

Het kabinet is terughoudend met betrekking tot de financiële randvoorwaarden voor het individu en het bedrijfsleven. De commissie vraagt het kabinet na te denken over de vraag of het leerrechtensysteem voor het initiële onderwijs flexibel en ruimhartig genoeg is om voor werkenden een perspectief op voortgezette scholing te geven. Kleine stapjes op de arbeidsmarkt zijn soms voldoende om door te stromen, een nieuwe baan te vinden of een baan te kunnen behouden. Kunnen werkenden de hen toegekende leerrechten ook benutten voor op hun wensen aangepaste vormen van scholing, of zijn daarvoor aparte voorzieningen nodig?

De commissie is van oordeel dat het belangrijk is dat individuen beschikken over de middelen die hen stimuleren eigen loopbaankeuzes te maken en hen helpen de eigen keuzes te realiseren. Een verbetering van de fiscale faciliteit in de inkomstenbelasting (door loopbaanadvies en EVC-trajecten op te nemen in de scholingsdefinitie) en/of een meer robuuste vormgeving van een individuele leerrekening zijn daarvoor goede mogelijkheden.

Daarnaast geldt voor werkenden dat stimulansen om deel te nemen aan scholing ook gegeven worden door de werkgever. Bevorderen dat werkgevers hun verantwoordelijkheid voortvarend ter hand nemen, hoort naar het oordeel van de commissie tot de stimulerende en faciliterende rol die de overheid heeft. Daardoor kunnen werkgevers en werknemers worden aangespoord om met elkaar leerarrangementen te treffen.

#### *Werkzoekende uitkeringsgerechtigden*

De commissie vraagt voorts aandacht voor de positie van werkzoekende uitkeringsgerechtigden. Het kabinet acht de overheid verantwoordelijk voor de scholing

van werkzoekenden in het kader van maatregelen voor reïntegratie op de arbeidsmarkt. Deze verantwoordelijkheid is onder meer vastgelegd in de SUWI-wetgeving. Het kabinet heeft het nog onlangs (augustus 2004) mogelijk gemaakt dat voortaan, met behoud van een WW-uitkering, opleidingen met een flink praktijkgedeelte gevolgd kunnen worden. In die zin lijkt er voldoende ruimte om werkzoekenden een startkwalificatie aan te bieden. Toch komt opleiden 'met behoud van WW-uitkering' niet vaak voor. Dat kan samenhangen met de door betrokkenen verwachte effectiviteit van scholing voor de reïntegratie. Het kan ook samenhangen met de institutionele randvoorwaarden die de toepassing van scholing belemmeren, bijvoorbeeld het 'no cure, no pay' principe in de contracten met reïntegratiebedrijven, of het "work first" principe, waarbij voor duurzame arbeidsmarktkwalificatie via scholing weinig aandacht is.

De commissie meent dat er naar gestreefd moet worden dat scholing een hoge prioriteit krijgt voor werkzoekenden zonder startkwalificatie en dat zij en het UWV worden aangemoedigd scholing op te nemen in een individuele reïntegratie-overeenkomst (IRO). De commissie vraagt het kabinet alert te zijn op institutionele en praktische belemmeringen die de toepassing van scholingsmaatregelen bij uitkeringsgerechtigden verhinderen. De commissie pleit ervoor het transitie-element in de sociale zekerheid vaker te benutten om duurzaam in mensen te investeren.

#### *Facilitering van partijen*

In het *Actieplan Leven Lang Leren* constateert het kabinet dat de vraaggerichtheid van de bekostigde instellingen voor werkenden en werkzoekenden moet worden vergroot en dat dit moet worden opgenomen in de ambities die de instellingen voor de regio formuleren. Het kabinet zal binnen de kaders van het *Actieplan Leven Lang Leren* in overleg met de betrokken onderwijskoepels ideeën uitwerken voor een grotere rol van onderwijsinstellingen bij het scholen van werkenden en werkzoekenden. De commissie wijst op de noodzaak om sociale partners bij dit overleg te betrekken.

Het is de commissie opgevallen dat in het actieplan weinig aandacht is voor de facilitering van het bedrijfsleven en de sociale partners en voor de rol van het particuliere onderwijs. Het kabinet meent dat – afgezien van de scholing op basis van leerrechten in het initiële onderwijs – werkgevers en werknemers verantwoordelijk zijn voor de scholing van werkenden. Werkgevers en werknemers zijn volgens het kabinet immers direct belanghebbend.

De commissie tekent hierbij aan dat dit belang vaak diffuus is en op langere termijn moeilijk is in te schatten. Voor werkgevers geldt dat investeringen in werknemers gericht op functie vervulling op korte termijn het meest urgent is. Voor de moderne arbeidsmarkt is dat niet genoeg. De commissie nodigt het kabinet uit na te gaan of er faciliteiten mogelijk zijn die een prikkel vormen om de verschillende belangen van partijen met elkaar te verknopen, zodat een nieuwe en bredere insteek op een leven lang leren en nieuwe arrangementen kunnen ontstaan. De commissie denkt daarbij aan faciliteiten waardoor het voor sociale partners gemakkelijker wordt scholingsafspraken te maken. De commissie heeft al gewezen op de positie van de individuele werknemer, maar denkt daarnaast ook aan faciliteiten voor de individuele werkgever die in of buiten de onderneming extra leermogelijkheden creëert met een meer duurzaam karakter.

De onderkenning van het gemeenschappelijk belang bij scholing kan een belangrijke drijfveer zijn voor samenwerking. De commissie meent dat niet zozeer de door het kabinet geschetste verantwoordelijkheidsverdeling, maar de mogelijkheid om elkaars

legitieme belang en instrumenten te ondersteunen, tot effectief beleid leidt. Naarmate partijen meer betrokken raken bij elkaars belang bij scholing wordt het gemakkelijker elkaar aan te spreken op ieders bijdrage en verantwoordelijkheid.

Volgens de commissie is het in het belang van de realisatie van de hoge ambities ten aanzien van een leven lang leren om de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de verschillende partijen (overheid, onderwijsinstellingen en sociale partners) te onderstrepen door gezamenlijk de agenda voor concrete acties uit te werken.

#### *Rol O&O-fondsen*

Het laatstgenoemde aspect brengt de commissie ertoe de aandacht te vestigen op de positie van de O&O-fondsen. In toenemende mate is waarneembaar dat de fondsen hun visie op de ondersteuning van scholing van werkenden bijstellen en vaak verbreden. Egalisatie van opleidingskosten wordt minder dominant, terwijl het bijdragen aan het innovatief vermogen van bedrijven via het ontwikkelen van de werknemer aan belang wint. De O&O-fondsen leveren daardoor een wezenlijke bijdrage aan een leven lang leren, die soms de grens van de eigen sector overstijgt.

Dit proces voltrekt zich langzaam. In het belang van de versterking van onze kennisintensieve economie is de commissie van mening dat de fondsen de omslag naar innovatie versneld zouden moeten maken.

#### *Reikwijdte van de brief*

In deze brief geeft de Commissie Arbeidsmarkt- en Onderwijsvraagstukken van de SER een reactie op het *Actieplan Leven Lang Leren* van het kabinet. De reactie betreft de hoofdlijnen van het beleid. Een aantal belangrijke aspecten is niet aan de orde geweest. Zo zal er naar het oordeel van de commissie meer helderheid moeten komen over de betekenis van leerrechten voor het postinitieel onderwijs, de relatie tussen leerrechten en de bekostiging (en vooral de diplomabekostiging) van onderwijsinstellingen en de relatie van het *Actieplan Leven Lang Leren* met belangrijke maatschappelijke vraagstukken zoals de omvangrijke groep die geen startkwalificatie heeft onder meer door de voortijdige ongediplomeerde schooluitval, de hoge uitval uit het hoger onderwijs (en het zeer lage rendement ervan: gemiddeld heeft 50 procent van de studentenpopulatie na zes jaar een diploma) en de jeugdwerkloosheid. Het kabinet zal inhoud moeten geven aan het doelgroepenbeleid, dat wil zeggen aan de wijze waarop bijvoorbeeld arbeidsgehandicapten en allochtone werkzoekenden, en meer specifiek allochtone vrouwen, bij de ontwikkeling naar een kennissamenleving worden betrokken.

De relatie met actuele discussies rond het investeren in menselijk kapitaal en het streven naar een maatschappij waarin participeren centraal staat, ontbreekt. Steeds meer zullen arbeidsmarkt, onderwijs en hun instituties worden ingericht op een streven naar werkzekerheid in plaats van inkomenszekerheid. In die context is een leven lang leren geen sluitpost maar sleutel om iedereen daadwerkelijk betrokken te laten blijven en daarmee een belangrijk instrument van het sociale zekerheidsbeleid.

Ook op detailniveau zal het kabinet een heldere uitwerking moeten geven van zijn plannen, zodat de uitvoering daadwerkelijk ter hand kan worden genomen.

#### *Ten slotte*

Een meer fundamentele bezinning op leren, studeren, kennisverwerving in ruime zin en de veranderde maatschappelijke waardering van kennis is gewenst. De commissie zou

het op prijs stellen als de SER in de gelegenheid wordt gesteld een fundamentele bijdrage te leveren aan een verdere oordeelsvorming op de hierboven genoemde aspecten, ofwel in het kader van een meer algemene advisering van de raad ten behoeve van het kabinetsbeleid, ofwel meer specifiek gericht.

M.L. Wilke  
voorzitter

L. Faase  
secretaris



S/permanent/joint texts/post 2001/divers/orientations restructuring EN.doc

16 October 2003

## **Orientations for reference in managing change and its social consequences**

### **1. Introduction**

Companies and workers confront more and more rapid change in the organisation of work and production as well as a necessary evolution of competences and qualifications in a context of economic globalisation and on-going technological innovation. Private and public enterprises must live up to these challenges to be competitive.

In the countries set to accede to the European Union, the need to pursue the changes and adjustments necessary to perfect the operation of young market economies is added to the challenges linked to globalisation, technological developments and modernisation of work organisation faced by all European countries.

Adaptation to change is a constant phenomenon in the lives of companies and workers. Most of this adaptation does not entail job losses. However, a more far-reaching restructuring may be necessary at certain times. The existence of a good social dialogue in a climate of confidence and a positive attitude to change are important factors to prevent or limit the negative social consequences.

This explains why, in their social dialogue work programme 2003-2005, UNICE/UEAPME, CEEP and ETUC agreed to reflect on restructuring with a view to identifying orientations that could serve as a reference to assist in managing change and its social consequences on the basis of specific case studies.

Three seminars have been organised in the framework of the European social dialogue, in October 2002, and March and May 2003. These were an opportunity to study ten specific cases of restructuring in depth. Detailed descriptions of the experience of seven large companies (Norsk Hydro, Danone, Marzotto, Deutsche Telekom, Barclays Bank, Siemens and Metso), two SMEs (Auwera and Abeil), as related by the management and a worker representative, and revitalisation of a Spanish region (Asturias) are attached.

The orientations drawn up by the social partners are based on the lessons learnt from these ten case studies and are intended to be disseminated to all the actors concerned.

Moreover, the work programme of the social dialogue foresees a study on restructuring in the acceding countries.

At European level, the social partners underline the importance of the Dublin Foundation's European Monitoring Centre on Change as a support tool for identifying and anticipating change, and organising exchanges of experience.

## **2. Explaining and giving the reasons for change**

It is essential to explain and give the reasons for change in good time to workers and/or their representatives in the company concerned by setting out the company's overall strategy.

An open discussion on the intentions of the management, in some cases based on documents explaining the reasons for the decisions and their possible consequences, allows workers and/or their representatives to make their views known.

An understanding of this strategy is essential to create a positive climate for discussion and a climate of confidence. Involvement of managers is also a factor for success.

The obligations arising from the legislative and contractual framework on worker information and consultation as well as on confidentiality must be met.

Good information and consultation of the workers and/or their representatives throughout the process of change may involve a different relevant level depending on the time and subject under consideration. Existing European bodies are the appropriate level when changes concern the strategy of a group and affect sites in several EU countries.

Beyond these obligations, several tools are used:

- Some companies produce a specific annual report on their developments.
- Others use documentation prepared for shareholders.
- Yet others have drawn on suggestions from workers as to how to improve the organisation of work and production.
- Over and beyond formal procedures, all the case studies underlined the importance of continuous quality communication with workers and/or their representatives.

## **3. Developing employability**

All the case studies underlined the importance of maintaining and developing workers' competences and qualifications in order to foster internal and external mobility and ensure the success of the business. It also emerged that it is essential to act early in order to prepare the evolution of jobs and competences and, if possible, anticipate them.

The development of its workers' competences is crucial for the success of the enterprise and the worker's own competences development is crucial for the management of his/her working life.

This approach is the one recommended in the framework of actions for lifelong development of competences and qualifications adopted by the European social partners in February 2002.

## **4. Territorial dimension**

When economic and social changes have serious repercussions for an entire region or territory, complementarity and synergies between the actions of the various actors (employers, trade unions and territorial public authorities) assumes particular importance.

The importance of this partnership to foster new job-creating economic activities, manage reassignments and improve the operation of the local labour market was highlighted in the experience of regions changing economic activity but also of some companies.

In this context the social partners recall the importance of the role played by EU structural funds and territorial infrastructures to maintain social cohesion, ensure redevelopment initiatives and economic development.

## **5. Specific situation of SMEs**

Creation and development of SMEs as an indispensable component of a dynamic and adaptable economic and social fabric as well as the particular situation of those SMEs, which are dependent on one large customer or in regions dominated by a single activity constitute the backdrop to this debate.

Regarding SMEs in a restructuring situation themselves, overcoming the difficulties requires even more than in large companies, strong creativity and strong motivation on the part of the various players. The financial risk taken by the owner-manager is particularly important and cannot be taken without a supportive environment. The cases studied underlined that the willingness of workers and/or their representatives to take part in the firm's collective efforts from the outset is a precondition for convincing customers and financial institutions of the project's viability.

## **6. Managing restructuring**

The social consequences are managed locally. In case of "social plans", the negotiation takes account of factors such as the company's constraints, the tax regime, national legislation, collective agreements and the needs and choices of workers.

All the case studies stressed a concern to explore all possible alternatives to dismissals such as for example:

- reassignment,
- training,
- reconversion,
- support for business creation,
- an agreement to diversify forms of work and employment and/or suspend or adapt some benefits on a temporary basis,
- personalised worker support,
- natural departures, notably through retirement or, as a last resort, early retirement.

Management of the social consequences of a restructuring operation is a complex process. Several levels of information, consultation or negotiation and several types of workers' representation may co-exist in the companies and countries concerned.

For a good management of restructuring, time is an important factor, for management and workers alike. The difficulty is organising quality information and consultation without creating undue delays and uncertainties. A positive attitude to change together with the existence of a climate of confidence between management and workers and/or their representatives are key factors. Beyond formal procedures, informal relations play an important complementary role on the search for solutions which meet the needs of the enterprise and workers.

Given that ongoing change is a characteristic of the lives of companies and workers, some of the case studies revealed that the policies implemented during a restructuring operation were based on lessons learnt from an earlier experience. In this context, it has proved useful to put

in place monitoring mechanisms to evaluate the effects and check the efficiency of the solutions identified in the medium and long term.

\* \* \*