

# O&O-fondsen moeten veel meer samenwerken

O&O-fondsen spelen een belangrijke rol om mensen inzetbaar te houden. Maar de veranderingen op de arbeidsmarkt gaan zo snel, dat de fondsen de slag dreigen te missen. Dat maakt hen kwetsbaar. *Marc van der Meer* bepleit een nieuwe aanpak, die de hele levensloop bestrijkt. Samenwerking is daarbij het sleutelwoord.

Sinds het aantreden van het kabinet Rutte 3 is er een hoopvolle verwachting dat de vele adviezen van allerlei commissies om te komen tot een versterking van de leercultuur op de werkvloer ook in de praktijk worden gebracht. Deze kwestie dreigt te verzanden nu het kabinet en de sociale partners gevangen zijn in een discussie over de toekomst van de pensioenen en de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Deze impasse moet niet een veranderings- en ontwikkelingsgerichte benadering in de weg staan, die de O&O-fondsen nodig hebben om een leven lang leren veel beter invulling te geven.

De wereld van de fondsen lijkt groot, maar is relatief klein. Bovendien is het ene fonds het andere niet. Het investeringsvermogen dat is opgebracht door werkgevers en werknemers in sectoren heeft een volume van 244 miljoen euro (bijdragen van fondsen aan opleiding en scholing) ten opzichte van 1,7 miljard (het landelijke totaal aan om- en bijscholing). Daarnaast investeren ze in andere vormen van dienstverlening (169 miljoen). Voorzichtig groeit de sectoroverstijgende inzet van de fondsen, wat in algemene zin belangrijk wordt gevonden, al zijn er ook voldoende sectorale ontwikkelingsvraagstukken die prioriteit verdienen.

---

*Marc van der Meer is verbonden aan SBB te Zoetermeer en aan Reflect/Tilburg Law School. Deze bijdrage is een ingekorte versie van zijn inleiding op de conferentie 'Eenheid in verscheidenheid' van de O&O-fondsen op 6 april 2018.*

Onderliggend aan deze discussie is de erosie van het collectieve stelsel van arbeidsverhoudingen, aangezien de afdracht aan de fondsen terugloopt omdat zzp'ers hier niet aan bijdragen.

Opgemerkt moet worden dat de fondsen in de publieke sector anders dan in de marktsector meer oog hebben voor arbeidsmarktverkenning, werkdruk en loopbaanpaden. Overigens heeft ook OTIB zo'n rol als denktank voor de installatiebranche. Per saldo kunnen we vaststellen dat de O&O-fondsen oorspronkelijk zijn opgericht voor vereffening van om- en bijscholing in een branche, maar inmiddels ook andere functies vervullen.

## Kwetsbaar

Als de fondsen zich niet verder ontwikkelen, zijn ze kwetsbaar. Het is zeker geen veilig bezit. Dat was het niet in de diepte van de economische crisis en ook niet vandaag. Enkele jaren geleden waren de orderportefeuilles van bedrijven leeg, jeugdwerkloosheid liep op, en het vakmanschap stond onder druk. In september 2014 schetste toenmalig minister Lodewijk Asscher een inktzwart scenario over de invloed van technologie op de arbeidsmarkt. Achteraf gezien een onvolledige analyse. Inmiddels begrijpen we dat door technologie nieuwe vormen van werkgelegenheid ontstaan, denk aan de eisen van de transitie naar een duurzame economie, in gas, water, warmtetechnologie, waar bedrijven staan te trappelen om leerlingen.



Als O&O-fondsen meer samenwerken, lukt het beter mensen aan het werk te houden.

Onze economie is volledig omgeslagen van een diepe economische recessie naar excessieve groei. Daardoor hebben we nu in bijna alle sectoren een groot tekort aan vakmensen. Tegelijkertijd zijn de kansen en rechten op de arbeidsmarkt ongelijk verdeeld. De negatieve gevolgen van de flexibilisering van de arbeidsmarkt treffen vooral jongeren en laagopgeleiden. Sommigen van hen redden het niet zelfstandig en hebben enige ondersteuning nodig. Door de demografische opbouw is bovendien sprake van een arbeidsreserve waarop we de komende periode van vergrijzing een dringend beroep doen. Dat vraagt om- en bijscholing. Niet alleen voor hoger opgeleiden, maar ook voor laaggeschoolden, flexkrachten en onvrijwillig zelfstandige professionals.

### Toerusten en innoveren

Er is daarom behoefte aan een pakket van voorzieningen over de bredere context van werk, onderwijs en opleiding waarin het perspectief van mensen over de gehele levensloopcyclus wordt meegewogen: van voorschoolse voorzieningen en kinderopvang naar studiefinanciering en stageplekken, tot om- en bijscholing en mantelzorg voor kinderen en ouderen die zichzelf niet kunnen redden.

Het voorstel uit het regeerakkoord om te komen tot een individuele leerrekening past in principe goed bij de gedachte van versterking van individuele loopbanen. Dit idee heeft ten opzichte van de huidige fiscale aftrekregeling het voordeel van meer inzicht en eigenaarschap bij de betrok-

ken deelnemers, maar ook het nadeel van mogelijk ingewikkelde vormgeving (de ondersteuning kan ook via de belastingen worden geregeld) en er kan *dead weight loss* ontstaan (niet iedereen heeft dergelijke steun nodig).

De vraag is ook hoeveel wordt geïnvesteerd. Illustratief is de persoonlijke trainingstoelage van OOM, die eens 1250 euro bedroeg en toen het fonds onmiddellijk leeg trok. Nu is er uitkering van 750 euro per medewerker, maar daarvoor is belastingaftrek voorwaardelijk. Dat lijkt goed te werken. OOM wist ondanks de economische neergang de afgelopen jaren jaarlijks toch 30.000 mensen te scholen. Dat bedrag van 750 euro is veel hoger dan de paar tientjes, die nu per werkende burger zijn voorzien in de kabinetsplannen voor een individuele leerrekening. Kennelijk zoekt het kabinet oplossingen in termen van financial engineering: een combinatie van fiscale impulsen, transitievergoedingen, en eigen bijdrages om een leven lang leren te stimuleren.

### Wisselwerking

Er is eerder vernieuwing nodig in de wisselwerking tussen het sociale domein, onderwijs en arbeidsmarkt om tot een levensloopbestendige aanpak te komen. Het lijdt geen twijfel dat er landelijk behoefte is aan versterkte sociale participatie, een positief leerklimaat en gezonde mobiliteit op de arbeidsmarkt. Daartoe zijn institutionele voorzieningen nodig die de mobiliteit binnen en tussen maatschappelijke domeinen ondersteunen, van huishouden naar

school, van school naar werk, van werk naar werk, en van werk naar vrije tijd. Scholieren moeten de overgang kunnen maken van de ene naar de andere opleiding en later van school naar werk, en vervolgens van de ene naar de andere baan. Gezonde mobiliteit met voldoende balans tussen flexibiliteit en zekerheid is dus een kenmerk van een dergelijke levensloopbestendige aanpak. Tevens zijn voorzieningen nodig die zijn ingericht als maatschappelijke ondergrens in het geval personen zich niet zelfstandig kunnen redden.

### Ervaringen delen

Om een dergelijke rol te vervullen zullen de O&O-fondsen veel meer met elkaar moeten samenwerken. Dat kan alleen

---

## Fondsen voor onderwijs en zorg zijn bezig met werkdruk, maar delen de resultaten niet

---

als zij ervaringen slimmer gaan delen en maximaal gebruik maken van hun expertise en handelend vermogen om in een bepaalde sector of regio leerwerkarrangementen te ontwikkelen. Deze expertise is ten eerste impliciet en ten tweede schaars. De medewerkers van de fondsen zouden precies moeten weten: Wat is er nodig? Wat wordt er gevraagd van medewerkers? Als het kabinet het heeft over het realiseren van een positief leerklimaat, dan is die impliciete kennis daarvoor heel erg relevant.

Anders geformuleerd: samenwerken is een van de belangrijkste opgaven van onze tijd. Richard Sennett laat in 'Together – the Rituals, Pleasures and Politics of Cooperation' (2012) de toegevoegde waarde van samenwerking zien. Uit een studie van de wederopbouw van het Neues Museum in Oost-Berlijn (meteen na de Wende, veertig jaar na het bombardement door de Britten) blijkt dat samenwerking niet alleen leidt tot herstel en verbetering, maar tot herontwerp van het gebouw, dat de proeve van de nieuwe tijd gemak-

kelijk kan doorstaan. Het menselijk vermogen tot samenwerking is veel groter dan de instituties die dit mogelijk maken, zegt Sennet.

### Lerende organismen

Samenwerking in innovatieve leer-werkarrangementen is het model van de toekomst. Dat veronderstelt dat het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven op lokaal niveau hun belangen kunnen articuleren en samenwerken. Maar dat wil niet zeggen dat alle veranderingen overal tegelijkertijd plaats moeten vinden; de ontwikkelingscyclus van onderwijs en bedrijfsleven zijn niet gelijk aan elkaar. Het gaat wel om het actief verkennen en toekomstbewust handelen. Relevant is de *speed of change*.

De O&O-organisaties moeten ook beter functioneren als lerende organismen, die activiteiten mede inzetten op regionaal niveau. De landelijke bureaus kunnen dienen als landelijke cockpit, het wiel hoeft niet overal uitgevonden te worden. Daarvoor is het nodig dat de fondsen meer samenwerken, expliciteren wat ze doen, open zijn over hun werkwijzen en resultaten en monitoren leren.

Ze moeten aldus hun resultaten onderling bespreekbaar maken, zodat duidelijk is welke expertise zich bij welk fonds bevindt en definiëren welke kwaliteit van vakmanschap zij nastreven. Zo zijn de landelijke fondsen voor het onderwijs en de zorg allemaal bezig met werkdruk, maar weten ze van elkaar niet voldoende wat de resultaten zijn. Arbeidsmobiliteit is bijvoorbeeld een issue in de veiligheidssectoren en kan veel meer in onderling verband worden bekeken. De ontwikkeling van technisch vakmanschap moet steeds worden geherdefinieerd in verbinding met de leercultuur in bedrijven, daarin kunnen de technische sectoren veel meer samenwerken. Initieer gedragsexperimenten en leer daarvan.

De vraag is vervolgens hoe je laagopgeleiden en flexwerkers kunt bereiken zodat ook zij duurzaam aantrekkelijk blijven op de arbeidsmarkt. Dergelijke ontwikkelingstrajecten kunnen de fondsen best samen vormgeven met de Stichting van de Arbeid, als die ook bevordert dat werkenden binnen de marktfondsen en de publieke sectorfondsen bij defensie, gemeenten, onderwijs en zorg meer van elkaars expertise profiteren.