



2020

Itinera's New Year Letter

Team Itinera

Leo, Ivan, Jean, Johan, Marc,
Joël, Simon, Liesbeth

Onze nieuwjaarsbrief geeft een staalkaart van de domeinen waarop alle fellows actief waren, in de vorm van een nieuwjaarswens, of een urgentie, of een specifiek topic.

ITINERA blijft staan voor de dominante rol van ondernemers en ondernemingen in de waardecreatie in onze samenleving, voor een inclusieve samenleving en actief en verantwoordelijk burgerschap. Onze kracht is onafhankelijke expertise van hoge kwaliteit, die we vertalen in beleidsaanbevelingen. We houden de vinger aan de maatschappelijke pols met intensief overleg met politici en middenveld in het ITINERAHOUSE, en verspreiden onze boodschap naar alle gremia van het beleid.

Team Itinera dankt U allen voor de samenwerking, de inspiratie en het vertrouwen. Wij drukken onze erkentelijkheid uit voor de families en ondernemers die de totaal onafhankelijke werking van ITINERA mogelijk maken met hun onbaatzuchtige financiële steun.

Ook in 2020 zullen we dat blijven doen. Een contributie aan beter beleid, in het algemeen belang en met het oog op onze verantwoordelijkheid voor de volgende generaties.

1. VERANTWOORDELIJKHEIDSZIN

Leo Neels

Al jaren gaat België achteruit. In de IMD-index van het concurrentievermogen van landen, zakten we de laatste jaren liefst vijf plaatsen, naar plaats 27 van 63 onderzochte landen. We krijgen ruime onvoldoendes, o.m. voor ons belastingstelsel, de verouderde arbeidsmarktreglementering, ons onderwijs, en ons tekort aan infrastructuurinvesteringen.

De entropie in het systeem is bijzonder groot, maar de werkelijkheid heeft ons ingehaald: het is immers uitgesloten om een verzorgingsstaat met uitgaven die toenemen met 4 tot 5 %, te financieren met een economische groei van maar 1,5 %.

De zwakte van de regionale regeerakkoorden beëindigt de illusie dat wat vrij van slechte Belgische gewoonten zou zijn, quasi-vanzelfsprekend tot beter resultaat zou leiden. Het paradoxaal gevolg is dat daarmee het belang van het federaal beleid aanzienlijk toeneemt.

Daar liggen immers nog steeds de grote hefboomen van gezonde macro-economische fundering van ons bestel en beleid. De verkozenen van 26 mei tonen er nauwelijks belangstelling voor. Hun focus zijn hun politieke tegenstrevers aan de extremen ter linker- en rechterzijde, niet de toekomst van onze solidariteit, die het grootste bindmiddel is van onze democratie, en belangrijker dan het verkrampt identitair debat.

Ook het sociaal overleg, onze tweede kans-democratie, faalt. De industrie-organisaties en de syndicale leiders zetten geen enkele stap om de bestuurlijke entropie te overstijgen en de sociale zekerheid toekomstbestendig te maken. De syndicaten - de grootste innovatoren van de vorige eeuw - zijn bange bewakers van verworven rechten geworden, en trachten het verleden te beschermen tegen de toekomst; ook de industrieverenigingen zetten daar geen andere dynamiek tegenover.

Het grote signaal dateert niet van de jongste verkiezingen, het is een jarenlang woekerende tumor in onze democratie: minder dan 30% van de burgers spreekt nog zijn vertrouwen uit in onze instellingen en hun bemanning.

Burgers vrezen de toekomst in een globaliserende wereld met veel digitale onzekerheid, ze zijn gedesorienteerd door slecht beleid en politiek gekibbel, en ze missen moreel en intellectueel leiderschap.

Kortom, de uitdagingen voor beter bestuur zijn groot in ons land. Het gaat om de duurzaamheid van ons belangrijkste maatschappelijke bindmiddel, de sociale zekerheid, en ook om een totale restauratie van de notie van politieke verantwoordelijkheid. Handen aan de ploeg!

2. HET WAALSE REGEERAKKOORD: EEN VERLANGLIJSTJE

Jean Hindriks et Joël Van Cauter

Het Waalse regeerakkoord wekt de indruk dat Wallonië zich sterker wil voordoen dan het is. Het vertoont buitenproportionele ambities voor een regio met beperkte middelen en weinig invloed.

Een eerste element dat opvalt, is de wil om te imponeren. Dat blijkt uit doelstellingen met allemaal nullen: een werkgelegenheidsbeleid met nul knelpuntberoepen, een Human Resource Management met nul slachtoffers van seksisme, grondgebieden met nul langdurig werklozen, nul procent plasticconsumptie, een economie met nul procent koolstofuitstoot, een financiering van de overheidsinvesteringen aan nul procent, een ruimtelijke ordening met nul procent stedelijke expansie, een administratie die nul gram papier verbruikt, gebruik van grondstoffen met nul procent afval. Een ander voorbeeld nog, ivm de werkgelegenheid: net zoals in het Vlaamse regeerakkoord, streeft Wallonië naar een stijging van de werkgelegenheidsgraad met 5 procentpunten in 5 jaar, of... 5 keer de stijging van de Waalse [werkgelegenheidsgraad](#) van de voorbije 5 jaar.

Een tweede opmerkelijk element is de uitgesproken wil om een breuk met het verleden te tonen: e. Een nieuw samenlevingsmodel is het antwoord op de klimaatcrisis. De overgang naar het nieuwe model op ecologisch, economisch en sociaal vlak vormt de rode draad van de beleidsverklaring. Het idee is dat de klimaatcrisis de publieke opinie en het consumptie- en productiegedrag zal veranderen.

Een derde opmerkelijke element is het overleg met deskundigen en betrokken partijen. Voor heel wat thema's suggereert men dat er genoeg terreinkennis is. Die levert dan veel interessante suggesties op: "handstreaming" inzake handicaps, een adempauze voor mantelzorgers, open data van de administraties, eco-zonings, dienstencheques voor kinderopvang, jeugdwaarborg, een uniek werklozendossier, "fast-track" voor investeringen.

Tot zover het positieve nieuws.

De weerbarstige werkelijkheid

Wallonië heeft echter diepgaande veranderingen nodig: burgers zijn ontevreden en de traditionele partijen verliezen terrein verliezen. Dat komt niet alleen door de klimaatcrisis.

Waalse burgers zijn ongerust over de welvaart en die van hun kinderen, en daar is ook reden toe. Volgens [Eurostat](#) is het bbp per Waalse inwoner in 2017 maar goed voor 85% van het Europese gemiddelde (tegenover 91% in 2000), minder dan de Tsjechische Republiek. Vlaanderen heeft een bbp per inwoner van 120% (tegenover 124% in 2000). Henegouwen heeft een bbp per inwoner van 75% van het Europese gemiddelde, nog lager dan het percentage voor Slowakije en Portugal. In 2018 had volgens het [IWEPS](#) 22,5% van de Waalse jongeren (15-24 jaar) die zich op de arbeidsmarkt aanboden, geen baan. Voor Vlaanderen is dat 11%; voor Brussel 30%.

Waalse burgers zijn misnoegd over de werking van de overheidsinstellingen en -organisaties en zijn de politieke spelletjes meer dan beu. Meer dan twee derde van de bevolking heeft geen vertrouwen meer in de Waalse politici en meer dan twee derde van de bevolking oordeelt dat de meeste politieke beslissingen niet ten goede komen van het algemeen belang ([Sociale barometer van Wallonië 2019](#)).

Tegen die achtergrond lijkt het Waals regeerakkoord eerder een catalogus van losse maatregelen voor een dertigtal verschillende thema's. Bij een eerste lezing krijgt men de indruk dat de klimaatcrisis de absolute prioriteit is en dat daarop alle sociaaleconomische maatregelen gebaseerd zijn.

Wie echter aandachtiger leest, stelt vast dat er eigenlijk geen prioriteiten zijn. Zoals we eerder in ons rapport over [openbaar bestuur](#) schreven, is het voor goed bestuur van essentieel belang om kernpunten te definiëren. Dat zijn de belangrijkste doelstellingen van het bestuur, die alle neuzen in dezelfde richting moeten zetten.

Het regeerakkoord gokt er op dat de klimaatcrisis in haar kielzog de vergroening, de economische hervorming en de sociale overgang op gang zal trekken, door een combinatie van werkgelegenheid/milieu/hernieuwbare energie. Het idee dat "het einde van de maand" verzoend kan worden met "het einde van de wereld", is zo verleidelijk dat men niet geneigd is om het in twijfel te trekken, noch om het te onderbouwen.

Helaas leert de recente geschiedenis ons dat het ecologisch beleid totnogtoe vooral de energieprijzen deed stijgen en leidde tot hevig sociaal protest.

3. ENERGIE EN KLIMAAT: LOKALE COMPENSATIE VOOR NATIONALE STILSTAND?

Johan Albrecht

Hoe zit het ook alweer met de kernuitstap en de nationale klimaatambities op lange termijn? Het bouwen van voldoende gascapaciteit tegen 2025 wordt een grote uitdaging en weinig politieke partijen liggen er momenteel wakker van. Intussen heeft de nieuwe Vlaamse regering haar klimaatambities kenbaar gemaakt. Deze zijn niet begeistertend en onze rijke regio kant zich tegen de mogelijke aanscherping van de Europese doelstellingen tegen 2030. Vlaanderen wil zich naar 2030 toe alleen extra engageren indien de rest van de wereld dit ook doet, het beoogde beleid haalbaar, betaalbaar en kosteneffectief is en bovendien de energiefactuur van burgers en ondernemingen niet verhoogt. Het geheel van deze voorwaarden is zeer uitsluitend... Maar we moeten niet te veel mopperen want er is tenminste al een regering in Vlaanderen.

Wellicht blijft ons land nog enkele decennia afhankelijk van kernenergie en stuurt de Europese Commissie in de nabije toekomst geregeld een flinke boetefactuur voor het missen van een resem doelstellingen. Maar ach, stilstand moet een prijs hebben. Intussen bruist Europa van de klimaatambities, zeker op het lokale niveau. Op het lokale niveau lijkt meer mogelijk te zijn maar in essentie koppelen lokale beleidsmakers alleen maar hun verantwoordelijkheid aan hun macht van beleidsuitoefeningen. En dan is op termijn een ingrijpende transformatie mogelijk. Kopenhagen wil tegen 2025 de uitstoot van broeikasgassen met 100% verminderen. Deze mooie ambitie wordt afgedwongen met duidelijke beleidskeuzes in diverse sectoren. Zo is Kopenhagen de Europese fietshoofdstad en zal het in 2025 uitpakken met het grootste CO₂-neutrale warmtenet ter wereld. 98.3% van de woningen is er aangesloten op een warmtenetwerk dat momenteel overschakelt van fossiele energiebronnen naar duurzame biomassa. Kopenhagen investeerde sterk in specifieke fietsinfrastructuur waardoor de pendelaars omwille van de tijdswinst en het gebruiksgemak spontaan op de fiets springen.

Op het nationale of regionale niveau is het blijkbaar minder evident om verantwoordelijkheid om te zetten in de uitoefening van macht. Dit is het ideale recept voor stagnatie, terwijl heel wat maatschappelijke uitdagingen allesbehalve vanzelf door de vrije marktwerking worden opgelost. Wanneer bijna 50% van de Belgen kampt met overgewicht, leven we duidelijk in een obesogene maatschappij waarin het moeilijk is om de 'juiste keuzes' te maken. Alle verantwoordelijkheid bij de consument leggen die zich maar beter moet informeren en eindelijk in actie schieten, biedt voorlopig geen oplossing. Overheden kunnen via regulering en gerichte programma's – inclusief suikertaksen,

vettaksen,...- op termijn een verschil maken. Maar dan moeten ze wel hun macht willen gebruiken. En dit is alsmaar minder evident. Zo is de toename van de Belgische CO₂-uitstoot in de afgelopen 10 jaar vooral het gevolg van de sterke toename van de transportemissies. We praten vanaf 1990 over een ingrijpende modal shift maar in de afgelopen 10 jaar verwelkomde ons al dichtgeslibde wegennet nog eens 700 000 extra wagens. Intussen tikt de congestiefactuur elk jaar aan. Beleidsmakers weten wat ze kunnen doen – fiscaliteit salariswagens, rekeningrijden, een vraaggestuurd openbaar vervoer,...- maar gebruiken hun macht voorlopig niet. Lobbyisten doen hun werk goed en bovendien is ons land gespecialiseerd in het versnipperen van bevoegdheden zodat niemand nog genoeg macht heeft om verandering af te dwingen.

De kloof tussen verantwoordelijkheid en macht komt ook tot uiting bij de intenties om de renovatie van ons inefficiënt gebouwenpark te versnellen. België koos historisch voor een fiscale ondersteuning van het particuliere eigenaarsmodel met de eigen woning als pensioenpijler. Deze keuze heeft de huurmarkt doen evolueren naar een restmarkt voor de lagere inkomens. In ons land werden energienormen voor nieuwbouw vrij laat ingevoerd. Hierdoor tellen we relatief veel woningen zonder enige isolatie. Omdat de huidige woningprijzen onvoldoende rekening houden met de consequenties van radicale klimaatambities tegen 2050, betalen kopers vandaag te hoge prijzen voor inefficiënte woningen. Hierdoor ontbreekt dikwijls het noodzakelijke renovatiebudget waardoor inefficiënte woningen nog lang veel energie zullen verspillen. Wachten op de renovatie-appetijt van rijkere particuliere eigenaars is de makkelijkste optie maar intussen moeten onze steden verdichten, voldoende woongelegenheden bieden om jonge gezinnen in de stad te houden en tegelijkertijd anticiperen op de versnelling van de vergrijzing. Dus zullen lokale besturen in actie moeten schieten; hun macht gebruiken om snel koolstofarme schaalconomieën te realiseren. Gelukkig neemt het aantal sterke Europese voorbeelden alsmaar toe. .

4. NOOD AAN FISCALE STRATEGIE

Ivan Van de Cloot

Regeringen moeten in 2020 tonen dat ze oplossingen kunnen vinden voor problemen. Want daar gaat het finaal toch om. Te vaak wordt fiscaliteit in dit land vooral benaderd als een electoraal instrument om te 'scoren'. Of het nu gaat om de kloof in werkzaamheid te verkleinen tussen bijvoorbeeld ons land en Nederland (bijvoorbeeld voor laaggeschoolden) of om de klimaatverandering: fiscaliteit kan een belangrijke hefboom zijn voor verandering.

Er zal enkel een draagvlak zijn voor een belastinghervorming indien men aantoont dat het cruciale pijnpunt van te hoge lasten op arbeid verder aangepakt wordt. In België moet de klemtoon liggen op het verschuiven van de belasting op arbeid naar een mix van minder nefaste heffingen. De Vlaamse regering heeft enkele belangrijke aanpassingen gedaan inzake het belasten van onroerend vermogen en de woonbonus. Gezien de problematiek van de betaalbaarheid van de woningen, moet ook gezorgd worden voor het aanmoedigen van nieuw aanbod.

Op het vlak van milieuheffingen waaronder energie, transport en vervuiling valt een oefening met 1% van het BBP te overwegen. Dat deze verschuiving efficiëntiebatens genereert, wijst de literatuur aan. Er valt ook te winnen door de uitholling van het BTW-stelsel te reduceren. Met de opbrengst kunnen de lasten op arbeid zinvol verlaagd worden.

Het klimaatprobleem is één van de meest complexe problemen door ondermeer zijn mondiale dimensie. Een sleutel voor een rationele aanpak ligt in een CO₂-taks. De overheid met de bestuurlijke capaciteit daarvoor is meestal de natiestaat. Maar het klimaatprobleem is een planetair gegeven, waarvoor de bestaande governance-mechanismen tekortschieten. Sinds de jaren 90 proberen heel wat natiestaten de uitstoot van hun binnenlandse productie te beperken. En schijnbaar lukt dat ook. Maar tegelijk nam de CO₂-consumptie toe. Dat komt onder meer door de verhuizing van industrie naar China. Je kan een heffing instellen aan de grens bij de import van goederen, gebaseerd op hun CO₂-gehalte. De wijsheid 'het perfecte is vaak de vijand van het goede' indachtig ligt de focus bij aanvang best op belangrijke handelsstromen zoals staal, cement, en aluminium. Daarbij wordt ingeschat hoeveel energie werd gebruikt bij de productie. Als 80 procent van de Chinese energieproductie bij de staalproductie steunt op steenkool, kan een impliciete energieheffing voor het Chinees staal worden berekend. Uiteraard vergt dit internationale afspraken. Maar België kan zijn rol spelen om dit op te nemen in de discussies rond internationale handel en internationale fiscaliteit.

Wat we absoluut nodig hebben is fiscale vereenvoudiging. Dit is mogelijk door het hergroeperen van de aftrekmogelijkheden in korven. Per korf heeft men een maximaal af te trekken bedrag waaruit de belastingbetaler zelf kan kiezen waaraan hij dat bedrag besteedt. Na een tijd kan de overheid de verminderingen of vrijstellingen die amper gebruikt worden afschaffen. Het is vooral de opeenstapeling van allerlei kleine aftrekposten die uiteindelijk de complexiteit veroorzaken, terwijl ze vaak eerder symbolisch zijn. Het is hoog tijd om alle belastingaftrekken te evalueren. Al jaren is er internationaal een tendens tot het verbreden van de belastbare basis door het schrappen van aftrekken die door allerlei belangengroepen in het verleden bekomen waren, maar die de transparantie en logica van het belastingstelsel ondermijnen. Uiteraard kan de opbrengst daarvan enerzijds gebruikt worden om het belastingtarief te verlagen wat de belastingethiek sterk zou bevorderen.

We hebben net de zogenaamde “moeder van alle verkiezingen” achter de rug en het enige wat je nu hoort is dat men bezig is met de positionering van de partij in de volgende verkiezingen. Politici zijn echter verkozen om het land te besturen, niet om al met de volgende verkiezingen bezig te zijn. Een democratie kan alleen functioneren als verantwoording afleggen en verantwoordelijkheid opnemen hand in hand gaan. Politici moeten zich niet alleen bezighouden met nieuw beleid en plannen, maar op gezette tijden ook bekijken wat er van die plannen terecht komt. In Nederland is er op de derde woensdag van mei Verantwoordingsdag waarop de regering aan het parlement rekenschap geeft van haar beleid van het voorgaande jaar en vertelt of de inzet miljarden aan collectieve middelen het beoogde resultaat had. Het is dringend tijd voor een opwaardering van dit proces bij ons. Ook ons land moet verantwoordelijkheid systemisch verknopen met rekenschap. Een formeel toetsingsmoment van de doelmatigheid van het regeringsbeleid is er echter niet. Misschien kan de Nederlandse Verantwoordingsdag inspiratie geven..

5. DOORBREEK HET BELGISCHE TRILEMMA

Marc De Vos

België worstelt met een beleidstrilemma: de vergrijzing en de stijgende behoeften in de sociale zekerheid combineren met een duurzame begroting zonder ons economisch potentieel kapot te belasten. De overheidstekorten benaderen stilaan de donkerste dagen van de jaren 1980. De beroepsbevolking piekt en de talentschaarste veralgemeent.

Los van de binaire discussie over uitgaven en belastingen is het vergroten van de koek ondenkbaar zonder dat meer mensen langer en productiever economisch actief zijn. Inzake pensioenen en loopbaanduur moet de volgende federale regering afwerken wat de voorgaande zijn begonnen. Versnelde verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd en het bestrijden van alle variaties van vervroegde pensionering kunnen daarbij budgettair ademruimte scheppen.

Loopbaanverlenging vergt loopbaankwaliteit, opleiding en vorming, begeleiding bij functieverandering of baanverandering, doorstroming naar nieuw werk bij ontslag, zowel voor vaste als tijdelijke werknemers. De regering kan de bakens uitzetten en de sociale partners de kans geven om een groot akkoord te sluiten. Ze kan zowel bij individueel ontslag als bij herstructurering de wetgeving focussen op wedertewerkstelling in plaats van op ontslagvergoeding. Zonder betere baantransities rijden we vast: kijk maar naar de banksector.

Hervorm de werkloosheidsverzekering in een werkverzekering. Dat betekent goed getimede degressieve uitkeringen. Niet te vroeg zodat de werkzoekende de tijd krijgt om zich te oriënteren, maar vooral niet te laat zodat we inzetbare werkkrachten stimuleren in plaats van slachtoffers te bestraffen. Tegelijkertijd en bovenop de uitkering meer inzetten op begeleiding en ondersteuning op maat. Uiteindelijk uitmonden in een restcategorie waar het hele budget dient als jobsubsidie, indirect ook het einde van onbeperkte uitkeringen.

Werklozen zijn het begin. Daarop volgen vele honderdduizenden anders- en niet-actieven, die niet werkzoekend zijn. We kunnen de filosofie van activering doortrekken en veralgemenen: naar langdurig zieken, OCMW-steuntrekkers, vluchtelingen, thuiswerkende ouders, enz. Dat vergt een goede regisseur die alle bevoegde diensten kan coördineren en de brug naar gepast werk kan leggen. Laat het cumuleren van uitkering en arbeid selectief toe. Dat vergemakkelijkt de doorstroming van niet-actieven naar werk, in het bijzonder naar deeltijds, onregelmatig of relatief laagbetaald werk.

In het algemeen moeten de drempels voor werken naar omlaag. We ontbreken een laagdrempelig baansegment en sluiten zwakkeren op in gesubsidieerde statuten zonder loopbaanperspectief. Verhoog flexibiliteit en verlaag loonkosten, met inbegrip van het minimumloon voor bepaalde groepen. Brede flexibiliteit biedt potentieel voor ontwikkeling van nieuwe sectoren zoals e-commerce, de platformeconomie en thuisdiensten. Flankeer dat met ondersteuning voor opleiden en doorgroeien naar de volgende trede op de arbeidsladder.

Preventie is altijd een prioriteit. Maak een omvattend pact over de doorstroming van onderwijs naar werk, in het bijzonder voor de kwetsbare groepen waar economische marginalisering begint met falen op school. Leer van referentielanden zoals Australië en Canada in de actieve begeleiding van immigranten naar werk. Kies strategisch voor het aantrekken van internationaal talent: selectieve arbeidsmigratie voor meer economisch potentieel en minder knelpuntberoepen.

Meer productiviteit vergt economische vernieuwing die we niet politiek kunnen decreteren. Maar ze komt er ook via betere overheidswerking en via strategische investeringen, in het bijzonder ten bate van ecologische duurzaamheid en energiezekerheid. Maak daarvoor duidelijke keuzes en stel doelstellingen. De belastingdiscussie moet verdiepen. Het veranderen van de belastingmix is cruciaal. We verspillen economisch potentieel door complexiteit en scheeftrekkingen allerhande. De expertise is er om economische efficiëntie met sociale rechtvaardigheid te verbinden. We moeten er alleen voor kiezen.

We staan voor het decennium van de waarheid. Willen we aanmodderen of doorbreken? De stijgende vergrijzingskosten zijn inmiddels onvermijdelijk. Als we niet de juiste keuzes maken, dan volgen gegarandeerd pijn en verval.

6. HET ONDERWIJS IN SHOCK: NOOD AAN EEN ELEKTROSHOCK

Jean Hindriks

DRIE BEDROEVENDE CONSTANTEN

In het recentste PISA-rapport worden drie bedroevende constanten in ons secundair onderwijs bevestigd. Ten eerste is zowel in de Vlaamse als in de Franse gemeenschap het aantal zittenblijvers astronomisch hoog. De meeste OESO-landen kennen geen zittenblijvers, maar er zijn gemiddeld toch 12% zittenblijvers in de OESO. In Vlaanderen stijgt het cijfer tot 24% en in de Franse gemeenschap tot 46% (d.w.z. bijna vier keer het gemiddelde van de andere landen). Het fenomeen van het zittenblijven doet zich hoofdzakelijk voor bij jongeren uit een bescheiden sociaaleconomisch milieu. In de Franse gemeenschap doet 75% van de jongeren uit een bescheiden milieu een of meerdere jaren over, tegenover 9% van de jongeren uit een goedgeoed milieu. Vlaanderen telt in een bescheiden milieu 45% en in een goedgeoed milieu 10% zittenblijvers.

Ten tweede zijn de schoolprestaties in de Franse gemeenschap slecht en gaan ze in Vlaanderen achteruit. In de Franse gemeenschap haalt 1 op de 4 leerlingen niet het basisniveau voor lezen en wetenschappen. Vlaanderen blijft sinds de jaren 2000 slecht scoren en zijn we niet langer een “beste leerling” maar een “middelmattige leerling”. Het aantal goed presterende leerlingen daalt voelbaar en systematisch terwijl het aantal zwakke leerlingen stijgt. Deze teloorgang van het Vlaamse onderwijs wordt wel eens toegeschreven aan het feit dat scholen, om het aantal zittenblijvers te doen dalen, de academische vereisten neerwaarts aanpassen. Toch blijkt uit het PISA-onderzoek niet echt dat het aantal zittenblijvers afneemt.

Ten derde worden zowel de Vlaamse als de Franstalige scholen getekend door een grote schoolongelijkheid en een zwakke sociale mobiliteit op school. In Vlaanderen zijn de verschillen tussen de scholen het grootst. Aan Franstalige kant bedraagt het verschil tussen het algemeen vormend onderwijs en het kwalificerend onderwijs 150 punten (equivalent van 4 jaar). In De geslaagde school (2017) tonen we aan dat ons Frans- en Nederlandstalig onderwijs op het vlak van sociale mobiliteit onderaan op de ranglijst staat. Dat is een probleem, want we mobiliseren niet alle beschikbare talenten en laten dus individueel en maatschappelijk talent links liggen. Een vierde van de leerlingen wordt in de steek gelaten: hun schoolniveau is zo laag dat ze niet in staat zijn om sociaal te integreren, terwijl duaal leren nog te weinig ontwikkeld is om deze groep een tweede kans te bieden. Aan Franstalige kant kampt de opleiding bovendien met een absurde versnippering van competenties tussen gewesten en gemeenschap.

AANZIENLIJKE MIDDELEN

Volgens de OESO (*Education at a Glance 2018*) geeft België meer uit aan onderwijs dan zijn burens : 5,5% van het bbp, tegenover 4,5% van het bbp gemiddeld in de OESO. Met 11.380€ per leerling zijn onze onderwijsuitgaven het hoogst, tegenover gemiddeld 8.612 euro in de OESO). Van alle leerkrachten van de OESO worden de Belgische het best betaald en met een gemiddelde van 13 leerkrachten per leerling behoort het begeleidingspercentage tot de hoogste van de OESO. De klassen tellen gemiddeld 21 leerlingen, tegenover 26 leerlingen in de OESO.

We besteden dus meer middelen aan ons onderwijs dan onze burens, en toch scoren we maar matig. We laten onze leerlingen veel vaker dan in de andere landen hun jaar overdoen, en toch blijven we maar matig scoren.

DIRECTEURS AAN DE MACHT

Er moet meer zeggenschap naar de scholen gaan, en naar de schoolhoofden meer macht krijgen.

Het jongste PISA-rapport onthult enkele nieuwe feiten over het sociale klimaat in de scholen. De schoolhoofden geven toe dat heel wat leerkrachten het leerproces hinderen door niet op de individuele behoeften van de leerlingen in te spelen (35%), door afwezig te zijn (43%), zich te verzetten tegen verandering (60%) en extreem streng te zijn of hun lessen onvoldoende voor te bereiden (25%). Deze problemen zijn bij ons groter dan in alle andere OESO-landen, met uitzondering van Nederland.

Het gebrek aan discipline in de klas uit zich ook zeer sterk en op verschillende manieren: de leerlingen maken veel lawaai in de klas (50%), komen te laat (40%) en zijn verstrooid (40%).

Dit rapport leert ons dat we op de laatste plaats staan wat betreft de samenwerking tussen leerlingen en leerkrachten in de scholen en de beperkte betrokkenheid van de ouders bij het schoolgebeuren (4% tegenover 16% in de OESO). Deze problemen illustreren hoe belangrijk de tweede strategische as van het (franstalig) "Pacte d'excellence" is, nl. de scholen meer autonomie en verantwoordelijkheid geven, de strategische macht van de schooldirecteurs op verschillende manieren versterken, de leerkrachten veel professioneler maken en tal van nieuwe functies invoeren.

Het "Pacte d'excellence" geeft de onderwijsactoren a priori veel meer vrijheid. Deze hervorming staat of valt met andere woorden naargelang van wat de scholen en hun directies er concreet mee aanvangen.

PEDAGOGISCHE DIFFERENTIËRING

In *De (her)vormende school* (2018) definiëren we een “kansenschool” als een school die erin slaagt om billijkheid en efficiëntie (twee kernconcepten in onze onderwijshervormingen) met elkaar te combineren. Op basis van proefondervindelijk onderzoek definieerden we meer bepaald de kansenschool en hun gemeenschappelijke trekken, zoals de sociale samenstelling, de sociale mix, het beleid inzake leerlingenselectie, de houding van de leerkrachten en de pedagogische aanpak. Het is een publiek geheim dat kansenscholen doorgaans kiezen voor een gedifferentieerde pedagogie. Dat de huidige hervormingen in het Vlaamse en Franstalige onderwijs in die richting gaan, is bemoedigend. Uit een enquête van Itinera blijkt dat een groot aantal leerkrachten ervan overtuigd is dat digitalisering een krachtig instrument is om pedagogisch te differentiëren en de strijd tegen schooluitval aan te binden (*De (her)vormende school*, 2018). Die noodzakelijke pedagogische differentiëring geldt voor verschillende aspecten: een diploma, met een minimum te behalen credits waarvan een deel verplicht en een deel facultatief is; onderwijs in groepen naargelang de leerstijl, waarbij alle leerlingen hetzelfde kaderprogramma volgen, maar elke groep op zijn manier; en intensief gebruik van informatietechnologieën, met een online leerplatform dat altijd en voor alle schoolinstellingen toegankelijk is.

Om de strijd tegen schooluitval aan te gaan, kunnen “tweedekansdagen” worden ingevoerd, waar leerlingen in kleine groepen worden onderverdeeld en begeleid worden door een andere leerling, die als mentor optreedt. Tijdens de examenperiode zou de school enkele amnistiedagen kunnen inlassen: de leerlingen zouden dan werken kunnen indienen die ze tijdens het jaar niet af kregen of waarvoor ze niet geslaagd waren. Om de jongeren te helpen bepalen wat ze in het leven willen doen, kunnen arbeidsmarktgerichte programma’s gecreëerd worden, met veel stages in ondernemingen die meetellen om het diploma secundair onderwijs te behalen.

7. LANG ZULLEN WE LEREN!

Simon Ghiotto

In onze open kenniseconomie, zijn kennis en vaardigheden belangrijker dan ooit. De golven van verandering zijn niet min: digitalisering, robotisering, klimaatverandering, globalisering, een krimpende beroepsbevolking. En onze werkzaamheidsgraad moet drastisch stijgen om de verzorgingsstaat te kunnen blijven financieren.

Levenslang leren zal bepalen of we kunnen surfen op deze golven, dan wel overspoeld worden; de IMD World Competitiveness ranking ziet het als een van de prioriteiten voor ons land. Zoniet zal onze concurrentiepositie enkel verder achteruitgaan. We moeten evolueren naar loopbaandenken en leerbaandenken.

Een leercultuur vergt een leer-ecosysteem, met een waaier aan instrumenten & breed veld betrokken actoren: de overheid (of overheden), de werkgever, de sociale partners, het middenveld, de marktspelers, en natuurlijk de burger zelf. Drie centrale instrumenten zijn de leerrekening, het skills-portfolio en een periodieke loop- en leerbaanevaluatie.

De **Leerrekening** is een persoonlijke rugzak aan leerrechten voor elke burger, en onderdeel van een overkoepelende loopbaanrekening. De rechten volgen de burger over werkgevers, sectoren en statuten heen. Ze vereenvoudigt en bundelt bestaande initiatieven en financieringsstromen, van zowel overheid als werkgever. Elke burger opent automatisch een leerrekening bij het betreden van de arbeidsmarkt, maar zowel in het startbedrag als de aangroei wordt aanvullende ondersteuning voor kansengroepen voorzien. De burger kan de leerrekening gebruiken voor arbeidsmarktgerichte opleidingen, gaande van 'klassiek' volwassenenonderwijs langs private onderwijsaanbieders tot online cursussen, maar ook loopbaanbegeleiding en het certificeren van vaardigheden. Meer details zijn te vinden in *De Leerrekening onder de loep* (Ghiotto, 2019).

Het **Skills Portfolio** biedt een overzicht van de competenties van de burger, zodat deze expliciet en overdraagbaar worden doorheen een dynamische en gemengde loopbaan. Het stimuleert ook het persoonlijk bewustzijn en zelfsturend leren, met competenties uit zowel het formeel, non-formeel en informeel leren. Diploma's tonen het formeel leren. Non-formeel en informeel leren is echter ook van groot belang, volgens sommigen zelfs meer dan diploma's. Daarom is er ook plaats voor attesten en certificaten uit het niet-reguliere onderwijs, bijvoorbeeld van sector- of middenveldorganisaties. Informeel leren is per definitie moeilijk vast te leggen op papier, maar erkenning van verworven competenties (EVC's) biedt soelaas. Erkende organisaties kunnen competenties testen met

gestandaardiseerde methodieken, maar daarnaast kunnen bekende organisaties hun naam – en reputatie – er aan verbinden. Een dergelijk pilootproject werd opgestart door de VDAB bij de ontslagen bij ING, en iets vergelijkbaar bestaat binnen het talentbeleid van de Nederlandse Defensie.

Een derde element zijn **Structurele Loopbaanreflectiemomenten**. De vorm kan variëren: een (twee) jaarlijkse lichte reflectie kan aangevuld worden met een vijfjaarlijks diepgaander moment, wie minder loopbaanvaardigheden bezit zal meer nood hebben aan begeleiding, en werknemers in krimpsectoren kunnen frequenter opgevolgd worden. Het doel is het uitklaren van de loopbaanverwachtingen en de leervraag, maar reflectie hoeft niet te leiden tot loopbaanbegeleiding of een opleidingsplan. De autokeuring loopt immers ook niet altijd af met een trip naar de garage. Het reflectiemoment is tevens een periodieke herinnering aan de opgebouwde leerrechten in de leerrekening en het bijhouden van het skills portfolio – voor zover dat niet geautomatiseerd is.

Het ecosysteem van levenslang en levensbreed leren gaat natuurlijk verder dan deze drie pijlers, en zullen we elders verder uitwerken. De leerrekening, het skills portfolio en het loopbaanreflectiemoment vormen echter centrale steunpilaren van de leercultuur. Samen zetten ze aan tot leren, faciliteren ze een opleiding, en maken ze elke vorm van leren zichtbaar.

8. DE ALGEMENE BELEIDSVERKLARING VAN BRUSSEL: INTERESSANT, MAAR SPUTTEREND

Jean Hindriks et Joël Van Cauter

Itinera publiceerde recent [een analyse van het Brusselse openbaar bestuur](#), die ons uitgangspunt is voor de evaluatie van de Beleidsverklaring van de Brusselse gewestregering.

De toestand in het Brussels gewest is zeer zorgwekkend, hoewel de kwaliteit van het milieu erop vooruitging en het aantal werklozen daalde. Maar dat zijn de enige lichtpuntjes.

In Brussel stijgt de armoede, verlaten dubbel zoveel jongeren als in Vlaanderen de school zonder diploma, wordt het alsmear moeilijker om in de stad een betaalbare woning te vinden, wordt de verkeersknoop groter, en neemt het aandeel van de geproduceerde rijkdom af.

De Brusselse instellingen die we bestudeerden beschikken over vrijwel alle belangrijke werkmiddelen voor goed bestuur, zoals beheerscontracten, overkoepelende departementen, bekwame en gemotiveerde werknemers, statistische gegevens en evaluatiemethodes, enz. Maar de werking van de instellingen blijft er problematisch. Dat blijkt uit de opsplitsing van beslissingen en de implementatie daarvan, de afwezigheid van systematische aanpak, demotivatie van het personeel, beperkingen op het vlak van HRM, enz.

Onze belangrijkste vaststelling is dat de ABV de weerspiegeling is van deze paradox.

VEEL VOORSTELLEN EN DE WIL OM TE COÖRDINEREN

De beleidsverklaring bevat drie positieve elementen.

Vooreerst is er een veelheid aan maatregelen en projecten. Politieke actie vereist een beleid dat kan inspelen op de complexiteit, zeker in een kosmopolitische hoofdstad als Brussel. Dat doet de ABV, en ze verbindt de talloze voorstellen onderling. Zo is er een zekere samenhang tussen de voorstellen inzake huisvesting, onderwijs en energie. Verder wordt er verwezen naar uiteenlopende plannen die werden uitgewerkt en waarop wordt voortgebouwd ([armoede](#), [gezondheid](#), [mobiliteit](#), [kringlooeconomie](#), [afvalbeheer](#), [industrie](#), [Goodfood](#), [Nexttech](#), [het Kanaal](#),...).

Het tweede positieve element is de duidelijke wil om de werking van de instellingen te rationaliseren. Dat blijkt uit het plan om de vele ziekenhuizen dichterbij elkaar te brengen. Het laatste deel van de tekst pleit voor ontzuijing, vereenvoudiging, transparantie, mutualisering en coördinatie van de actoren en modernisering van HRM.

Het derde opmerkelijke element is de uitgesproken wil om een evaluatie te veralgemenen van alle regionale beleidsinitiatieven, naar resultaat en impact. Daartoe krijgt het Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse de nodige middelen.

GEBREK AAN STERKE PROJECTEN, OBJECTIVERING EN NAUWGEZETHED

Niettemin stelt de beleidsverklaring teleur. De essentie van wat we van een regeringsprogramma mogen verwachten, staat er niet in.

Zo zijn er wel hoofdlijnen en tal van maatregelen bepaald, maar er is geen helder project dat 5 à 10 nauwkeurige doelstellingen zou bevatten. Men had kunnen denken aan doelstellingen, zoals een daling van het armoedecijfer met een bepaald percentage, een doelstelling voor efficiëntere verplaatsingen in de stad of de vermeerdering van het aantal eigenaars van een eigen woning met een benoemd aantal.

Er is een algemeen tekort aan objectivering en cijfermatige onderbouwing. De regering wil bijvoorbeeld dat in 2035 30% van de Brusselse fruit- en groentenconsumptie lokaal wordt geproduceerd. Dat kan een nobele doelstelling zijn waarvoor men aanvoert te steunen op een universitaire studie. Maar [deze studie](#) – die vaststelt dat Brussel momenteel slechts 0,1 à 0,2% van de vraag zou produceren – wordt berekend dat Brussel 1600 ha landbouwgrond nodig heeft om aan die 30% te komen, terwijl er in het Brussels Gewest amper 250 hectare beschikbaar is. De studie wijst er wel op dat men aan oppervlakte zouden winnen door andere grond te bewerken, met name de grond in de landelijke gemeenten die aan de hoofdstad grenzen. Deze gemeenten bevinden zich echter in Vlaanderen maar afspraken daarover worden niet genoemd. Hoe kan dit initiatief, zonder realiteitszin en zonder precieze en cijfermatige doelstellingen, uitgevoerd worden? Zulke zaken ontbreken.

Ten derde worden nagenoeg nooit kosten, budgetten of implementatiekalenders voorgesteld. Het onderzoekscentrum CERPE van de universiteit van Namen [berekende](#) onlangs dat, bij ongewijzigd beleid, het gecumuleerde tekort van het Brussels Gewest de komende legislatuur met 6 à 10 miljard euro zou kunnen stijgen, dat wil zeggen tot ongeveer 115 à 165% van de jaarbegroting. Ook zonder te pleiten voor een dwangmatige planning en principiële besparingen, moet men toch de vraag opwerpen of de beleidsverklaring niet getuigt van een zorgwekkende, lichtzinnige toekomstvisie.

KRITISCHE VOORZICHTIGHEID

We hebben respect voor al wie zich voor de publieke zaak engageert, het is beslist niet altijd gemakkelijk om snel tot een uitgebreide regeringsverklaring te komen. Men heeft zich daar wel toe ingespannen, en niet alles oet in een regeringsverklaring te staan. Het is een gids en er zijn heel wat plannen die de ABV aanvullen.

Maar het heeft geen zin om wollig te zijn. Met een dergelijk project, dat muizen met olifanten vergelijkt en meer lijkt op een wishlist dan een heus ontwikkelingsplan, zien we niet goed hoe Brussel zou kunnen vermijden dat het sociaaleconomisch verder achteruitgaat. Het is echt twijfelachtig of deze beleidsverklaring tot een goed resultaat kan leiden : een strijkkwartet speelt geen symfonie...

9. DE VLAAMSE REGERING BELOOFT WERK TE MAKEN VAN EEN ECONOMISCH VEILIGHEIDSBELEID... HOERA!

Cind Du Bois

Het Vlaams Bestuursdecreet laat sinds vorig jaar toe dat de Vlaamse regering overnames door buitenlandse investeerders blokkeert “indien er strategische veiligheidsbelangen in het geding zijn”. Hoera!

Dit veto kan echter enkel worden uitgevoerd indien de overname betrekking heeft op een intercommunale of een overheidsinstelling. Hierdoor kan een tweede Eandis-saga vermeden worden. Voor private bedrijven is er jammerlijk nog niet veel veranderd. Als we het Regeerakkoord van de nieuwe Vlaamse Regering lezen, lijkt daar verandering in te zullen komen. Opnieuw hoera!

Onder het motto “we staan open voor buitenlandse investeerders maar zijn niet naïef”, belooft de Vlaamse regering om werk te maken van een economisch veiligheidsbeleid. Na de overnamepoging van Eandis-aandelen door Stategrid in 2016 zijn er immers een aantal andere belangrijke gevalsstudies die de noodzaak van een dergelijk beleid onderlijnen. Nog in 2018 probeerde datzelfde Chinese bedrijf een voet tussen de deur te krijgen bij het Duitse hoogspanningsbedrijf 50Hertz, een dochteronderneming van het Belgische Elia. Naast onze energiebedrijven heeft China ook duidelijk interesse in onze havens. Cosco is eigenaar van de containerterminal in Zeebrugge en in Griekenland is het zelfs meerderheidsaandeelhouder van de haven van Piraeus. Daarnaast zijn er ook Belgische shoppingcenters in Chinese handen en tonen ze ook heel wat belangstelling in onze voetbalclubs. Misschien behoren deze laatsten niet direct tot wat men ‘strategische infrastructuur’ kan noemen, maar onze havens en ons energienetwerk zijn dat alleszins wel. Onder leiding van voormalig voorzitter Juncker heeft de Europese Commissie nu dus een kader geschetst dat lidstaten moet toelaten om, wanneer er sprake is van mogelijk gevaar voor de nationale veiligheid, buitenlandse investeringen te screenen en eventueel te blokkeren. Het is onder deze paraplu dat Vlaanderen eindelijk een dergelijk mechanisme wil uitschrijven.

Een eerste stap in de uitwerking van een economisch veiligheidsbeleid zal bestaan in het correct oplijsten van onze kritische sectoren. Welke sectoren zijn essentieel voor het voortbestaan van ons socio-economisch model? In welke sectoren willen we onze economische soevereiniteit bewaren? Daarnaast moeten er ook keuzes gemaakt worden over de concrete invulling van het zogenoemde screeningsmechanisme. Willen we alle mogelijke overnamepogingen screenen of enkel deze boven

een bepaald drempelniveau? Zullen we de screening automatisch laten gebeuren of wordt de toepassing geval per geval bekeken? Naast al deze 'strategische' keuzes, moet ook worden nagedacht over de praktische aspecten. Wie zal de screening uitvoeren? Is dit een taak die moet worden toevertrouwd aan onze Inlichtingendiensten? Maar zowel de Staatsveiligheid (VSSE) als de militaire tegenhanger, de Algemene Inlichtingen en Veiligheid (ADIV), vallen onder de bevoegdheid van een federale minister. Bovendien is Veiligheid, Binnenlandse Zaken en Buitenlandse Handel nog altijd een federale bevoegdheid. De uitwerking en concrete realisatie van een economisch veiligheidsbeleid zal met andere woorden de samenwerking vereisen van alle andere overheden in dit land. Misschien moeten we nog niet te vroeg hoera roepen.

10. EEN MILJARD EURO EXTRA VOOR DE FINANCIERING VAN NIEUWE MEDISCHE TECHNOLOGIE?

Piet Calcoen

Onze samenleving is bereid om veel geld te investeren in gezondheidszorg. Gezondheid speelt immers een essentiële rol bij het uitbouwen van een goed leven en het nastreven van geluk.

In 2017 is in België 45,4 miljard EUR gespendeerd aan gezondheidszorg, waarvan 35,1 miljard euro publieke en 10,3 miljard euro private middelen (OECD Health Statistics 2019).

Stellen dat de financiële nood hoog is in de gezondheidszorg is een open deur intrappen. Door de vergrijzing en de steeds sneller gaande medisch technologische evolutie is er de komende jaren meer geld nodig. Een herschikking van de bestaande geldstromen in de gezondheidszorg zou een miljard euro aan extra middelen kunnen genereren - onder meer - ter financiering van innovatieve medische technologie.

Volgens Burton Weisbrod (Amerikaanse econoom; Chicago) hangt de ontwikkeling van medische technologie nauw samen met de veralgemening van de ziektekostenverzekering. Inspanningen op het vlak van research & development zijn in belangrijke mate afhankelijk van de in de toekomst verwachte terugbetaling. In de gezondheidszorg is hieraan tegemoet gekomen door steeds ruimere financiële middelen ter beschikking te stellen. Zo zijn in België de gezondheidsuitgaven gestegen van 3,8% van het BNP in 1970 tot 10,3% in 2017 (OECD Health Statistics 2019). N.B., was onderwijs in het verleden, net als gezondheidszorg, gefinancierd geweest op basis van de terugbetaling van gemaakte kosten, in plaats van op basis van een prospectief budget, dan had - volgens Weisbrod - de technologische innovatie in het onderwijs vandaag veel verder gestaan.

De verknochtheid tussen ziektekostenverzekering en medische technologie heeft echter ook nadelen. Zo kan verzekeringsdekking leiden tot een zekere onverschilligheid voor het kostenplaatje van nieuwe technologieën. De ziektekostenverzekering komt overwegend tussen in de kosten die gepaard gaan met curatieve interventies en besteedt veel minder middelen aan preventieve maatregelen. Gevolg hiervan is dat de R&D-sector weinig incentives heeft om te focussen op preventie (met uitzondering van vaccins, waarvoor specifieke financieringsmechanismen zijn voorzien).

Om iedereen de kans te bieden zijn gezondheidspotentieel ten volle te ontwikkelen, dient alle essentiële zorg gedekt zijn door de verplichte ziektekostenverzekering. De commissie 'Keuzen in de zorg' - de zogenaamde 'commissie Dunning' die in 1990 in Nederland werd opgericht - ontwikkelde een reeks van vier principes die na elkaar moeten worden toegepast om essentiële van niet-essentiële zorg te onderscheiden: noodzaak, doeltreffendheid, efficiëntie en individuele verantwoordelijkheid. Op grond van deze criteria heeft Nederland, bij de hervorming van de ziektekostenverzekering in 2006, beslist om tandzorg en kinesitherapie uit de verplichte ziektekostenverzekering te halen. Alleen tandzorg voor kinderen en kinesitherapie voor bepaalde zware pathologieën zijn nog gedekt door de verplichte verzekering. Nederlanders kunnen voor tandzorg en fysiotherapie - zoals kinesitherapie boven de Moerdijk wordt genoemd - een privé-ziektekostenverzekering naar eigen voorkeur afsluiten. Hierbij spelen onder meer de volgende overwegingen een rol. Orthodontie wordt heel vaak uitgevoerd om esthetische redenen. In geval van ontbrekende tanden kan worden gekozen tussen enerzijds een plastic prothese van een paar honderd euro en anderzijds implantaten en kronen, waarvan de kostprijs een honderdvoud kan bedragen. Bij lichte sportletsels wordt vaak een beroep gedaan op de diensten van een kinesitherapeut. Het betalen voor dergelijke diensten kan aan de individuele verantwoordelijkheid worden overgelaten.

Wanneer België het Nederlandse voorbeeld volgt, kan ongeveer één miljard euro aan publieke middelen worden vrijgemaakt voor de dekking van nieuwe medische technologie.

In België wordt nu reeds de helft van alle tandzorg privaat gefinancierd: 0,9 miljard euro op een totaal van 1,8 miljard euro (cijfers voor 2017; OECD Health Statistics 2019). Ook kinesitherapie wordt 'slecht terugbetaald' door de verplichte ziektekostenverzekering. Zolang tandzorg en kinesitherapie in het basispakket blijven, kunnen mensen - verkeerdelijk - de indruk hebben dat de verplichte ziektekostenverzekering hiervoor een goede dekking voorziet.

Door tandzorg en kinesitherapie uit het basispakket van de verplichte ziektekostenverzekering te halen, komt er geld vrij; geld dat door de overheid bijvoorbeeld gebruikt zou kunnen worden voor de terugbetaling van nieuwe, dure behandelingen van kanker en zeldzame ziekten.

11. EEN FAMILIE EENHOORNS IN VLAANDEREN

Karel Volckaert

De nieuwe Vlaamse regering is op zoek naar meer eenhoorns. Eenhoorns zijn starters die uitgroeien tot een ondernemingswaarde van meer dan één miljard. Erg vaak worden die legendarische wezens niet waargenomen. De kans om er één te vinden is vergelijkbaar met de kans dat je tijdens je leven door de bliksem wordt getroffen.

Vlaanderen formuleerde ook net iets haalbaarder objectieven. “Vlaamse ondernemingen die het potentieel hebben om uit te groeien tot een multinational helpen we in het geval van marktfalen, indien mogelijk tijdelijk en waar opportuun financieel te verankeren.” Die uitdaging stelt zich niet alleen bij piepjonge startups. Ook eeuwenoude familiebedrijven botsen tegen die drempel op. Telkens wanneer ondernemingen een kritieke omvang bereiken, werpt zich de vraag op waar de middelen en de mensen vandaan moeten komen om ook op wereldschaal mee te doen. Als het antwoord op die vraag in het buitenland te vinden is, bij gebrek aan slagkrachtige durfkapitalisten en een bevorderlijke macro-economische omgeving hier, verliest ons land opnieuw een parel uit de kroon, een bron van lokale werkgelegenheid en een reden om ondernemerschap te vieren.

Je vraagt je af of de auteurs van het Vlaamse Regeerakkoord de link hebben gelegd tussen de ambities hierboven en het zinnetje dat daar onmiddellijk op volgt. “We blijven aandacht hebben voor de specifieke situatie van generatiewissels bij familieondernemingen.”

Bedrijven in handen van families zijn overal in de wereld verantwoordelijk voor het leeuwendeel van de economische waarde en van de tewerkstelling. Ieder familiebedrijf is uniek, niet in het minst door haar geschiedenis die meerdere generaties overspant. Toch delen familiebedrijven karakteristieken met elkaar, los van de grootte, de leeftijd of de sector waarin ze actief zijn. Itinera Institute bestudeerde wat familiebedrijven tot een klasse op zich maakt. Met name het governance model dat ze met elkaar gemeen hebben, ligt aan de basis van hun succesvolle manier van ondernemen.

Centraal staat de idee van stewardship: de overtuiging dat het de opdracht is van iedere generatie om het bedrijf béter over te laten aan de volgende generatie dan de toestand waarin ze het zelf mochten ontvangen. Familieaandeelhouders verbinden zich om in theorie nooit de “kleur van hun geld” te zien. Desondanks, of net daarom, nemen families een actieve rol in de onderneming op zich. Dat uit zich in een specifieke manier van groeien en van innoveren, een voorzichtig financieringsbeleid waarbij minder dividenden worden uitgedeeld dan in een doorsneebedrijf, en een belangrijke rol in het lokale weefsel – van duurzame tewerkstelling tot uithangbord voor de plaatselijke identiteit.

In Duitsland, thuis van de geroemde *Mittelstand en de hidden champions van het Wirtschaftswunder*, bleek onlangs dat grotere familiebedrijven al eens twee keer nadenken voor ze beslissen om in de Heimat te blijven. Weet de wet- en regelgever en de samenleving zelf hun specifieke governance model wel naar waarde te schatten?

Alle partijen, ook de families achter de bedrijven, doen er goed aan om de eigenheid van familieondernemingen in de verf te zetten. Het is paradoxaal dat de klasse van bedrijven die het meest tot de welvaart van hun gastland bijdragen, misschien wel het minst goed begrepen worden. De kenmerkende manier van ondernemen onder stewardship biedt investeerders die risico's eerder vermijden, de mogelijkheid om te diversifiëren en tegelijkertijd "thuis" te investeren bijvoorbeeld; toch zijn er altijd meer buitenlandse kapers op de kust dan dat er bij ons geld gevonden wordt.

De waarden van verbondenheid en duurzaamheid in stewardship ten slotte dienen ook de jongere generaties aan te spreken. Nog meer dan de jacht op eenhoorns, moet België de ambitie hebben om bestaande en toekomstige familiebedrijven te steunen om hier te blijven werken, in een omgeving waarin succes niet per se gelijkstaat met duur verkopen aan de hoogste bidder.

12. SENSE OF URGENCY!

Leo Neels

Al lang is bekend dat België en zijn bestuurlijke geledingen zich vrij drastisch moeten heroriënteren om de duurzaamheid van de verzorgingsstaat te garanderen. Het mantra daartoe is goed bestuur. Het begrip vat samen wat landen die met dezelfde vragen worstelden, deden. Beter besturen: met doelstellingen, projectmatige plannen, opvolging en bijsturing.

Eenvoudige elementen. Maar de Belgische beleidscultuur staat er ver van: ook de Waalse, Brusselse en Vlaamse beleidsculturen lijden, met verschillende gradaties, aan hetzelfde euvel. We zijn toch meer van de improvisatie, ondoordachte ingevingen, faraonische uitgaven, slordige omgang met gemeenschapsgeld, en vermindering van evaluatie en bijsturing. Veranderingen zijn te traag en incrementeel, meer rustend op de hoop dat het wel los zal lopen dan op kennis en visie. Dat lijkt een gevolg van de angst om niet populair te zijn. Deze factoren brengen ook mee dat we onze internationale engagementen inzake klimaat beleid negeren.

Goed bestuur vooronderstelt bestuur. Met een ontslagnemende federale regering sedert december 2018 en een tergend langzame federale regeringsvorming is er sprake van federale abdicatie. Nochtans zijn de grootste schema's van verwerving van werkingsmiddelen voor de overheid nog steeds federaal. Federale fiscaliteit en parafiscaliteit hevelen nog altijd meer dan de helft van de gecreëerde welvaart over naar de overheid. Ons nog steeds zeer hoog – zij het lichtjes gedaald – overheidsbeslag belet niet dat we steeds nog grote begrotingstekorten optekenen.

De regionale regeringen zijn al wel samengesteld, maar hun beleidsplannen tonen weinig ambitie, of vergen middelen die er niet zijn: de staatsschulden van de toekomst. De regionale regeerakkoorden formuleren geen ambitieus en wervend plan, dat verenigt, verbindt, includeert en motiveert tot bijdrage en actie van en voor eenieder. Noch de borging van de financiering van de sociale zekerheid, noch de eisen van klimaatbeleid sporen aan tot betere prestaties.

De marketingretoriek van de - geheel met overdreven gemeenschapsgeld gefinancierde - electorale campagnes is kolossaal blijven doorklinken in de paginalange verzamelingen van wensdenken. Dat legt wel heel veel druk op de regeringsleden bij de uitwerking van hun beleid dat echt op veel meer kennis en visie moet rusten dan de slordige regeerakkoorden.

En zo prijkt België in de VOKA-“Value for Money”-index, op een vijfde plaats in overheidsuitgaven, na Griekenland, Finland, Denemarken en Frankrijk, maar op een achttiende plaats in de waarde die

geleverd wordt, na Tsjechië en Slovenië, en net voor Polen en Slowakije. Die mediocriteit gaat ons niet vooruit helpen, en we borgen daarmee niet dat onze kleinkinderen een welvaart zouden kennen die vergelijkbaar is met deze van de laatste decennia.

Zwitserland, Nederland, Ierland en de Scandinavische landen zijn de koplopers. Ze worstelen met dezelfde problemen van verzorgingsstaten, maar slagen er systematisch in om beter te doen. Hun geheim? Beter bestuur.

Publicaties van Itinera 2019

EEN PLAN VOOR HET LAND



Een plan voor het land
 Leo Neels
 Jean Hindriks
 Marc De Vos,
 Ivan Van de Cloot
 Johan Albrecht
 Simon Ghiotto
 Paul Becue
 Cind Du Bois



Goed bestuur in Brussel
 Jean Hindriks et
 Joël Van Cauwer



Stewardship van familiebedrijven
 Karel Volckaert et
 Michele Cincera



Belgium Facts & Figures 2019
 Leo Neels et
 Simon Ghiotto

Team Itinera 2019



Leo Neels
 General Director



Marc De Vos
 Visiting Fellow



Ivan Van de Cloot
 Chief Economist



Jean Hindriks
 Senior Fellow



Johan Albrecht
 Senior Fellow



Simon Ghiotto
 Fellow



Joël Van Cauwer
 Fellow



Cind Du Bois
 Visiting Fellow



Kristof De Witte
 Visiting Fellow



Piet Calcoen
 Visiting Fellow



Paul Becue
 Visiting Fellow



Karel Volckaert
 Visiting Fellow



Tinneke Beeckman
 Visiting Fellow



Michele Cincera
 Visiting Fellow



Liesbeth Defrancq
 Office Manager