



**Simon Ghiotto: Goedendag en welkom bij Itinera Talks, de podcast van de beleidsdenktank Itinera over politiek en beleid.**

**Ik ben Simon Ghiotto, fellow van Itinera en uw gastheer voor deze podcast. Vandaag heb ik het samen met Fons Leroy over onze arbeidsmarkt. Fons was tot voor kort afgevaardigd bestuurder van de VDAB, de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding. In 2009 werd hij gelauwerd als overheidsmanager van het jaar en in 2015 werd de VDAB onder zijn leiding uitgeroepen tot Vlaamse overheidsorganisatie van het jaar. In theorie is hij sinds enkele maanden op pensioen, maar gelukkig voor ons is rustig stilzitten niets voor hem.**

**Laat ons weten wat je denkt op Twitter en Facebook met #ItineraTalks.**

**Fons, bedankt om erbij te zijn.**

Fons Leroy: Graag gedaan Simon.

**Simon Ghiotto: We hebben al eerder gesproken over het belang van naamgeving en begrippen als we het hebben over sociaal beleid. Over mensen gebruiken we ondertussen ook liever kortgeschoold dan het gebruikelijke laaggeschoold. In de titel van je paper verwijst je naar het verschil tussen onze latente arbeidsmarktreserve te benoemen als een ijsberg dan wel als een sterrenhemel. Wat bedoel je met die sterrenhemel en waarom is dat verschil zo belangrijk?**

Fons Leroy: Ik ben ervan overtuigd dat iedereen talent heeft en dat talent zoals sterren schitteren aan de arbeidsmarkthemel, maar natuurlijk moet je die sterren zien. Sommige sterren zie je met het blote oog, voor sommige sterren heb je een verrekijker nodig, voor anderen een sterrenkijker en voor sommigen moet je een raket instappen om die sterren te zien. Maar al die sterren staan te fonkelen aan de arbeidsmarkthemel. We zien ze niet. Dat ligt niet aan die sterren, want die sterren fonkelen. Het ligt aan ons. Wij slagen er niet in om die afstand naar die sterren te overbruggen. Daarom gebruik ik die metafoor van die sterrenhemel, omdat ik overtuigd ben dat met de krapte op de arbeidsmarkt, er aan de andere kant toch nog veel sterren zijn, veel talent aanwezig is dat we op die arbeidsmarkt moeten krijgen. Maar eerst en vooral komt het erop aan dat we dat talent erkennen en herkennen om te maken dat we dan dat talent op die arbeidsmarkt te kunnen krijgen. Dat talent ligt niet verscholen onder een ijsberg, want dat talent is actief, is anders actief. Maar wij zien die activiteiten niet omdat wij nog met een oude bril naar dat talent kijken.

**Simon Ghiotto: Waar vinden we dan die verschillende talentgroepen?**

Fons Leroy: We vinden die op verschillende plaatsen in verschillende uitkeringsstelsels, die vandaag wat ver staan van de arbeidsmarkt, maar die we ook dichterbij de arbeidsmarkt



moeten brengen. Vandaag hebben we meer zieken dan werklozen, maar het is niet omdat men ziek is, dat men niet kan werken. Wij activeren vandaag samen met de mutualiteit en het RIZIV heel wat mensen die langdurig ziek zijn. Dat betekent dat die langdurig zieken ook aan het werk kunnen geraken. Misschien niet het beroep dat ze uitoefenen of in de firma waarin ze tewerkgesteld waren, maar wel een ander beroep in een andere sector in een ander bedrijf. Dus moeten we kijken waar dat anders actief talent zit en hoe we de bestaande werkzoekende reserve kunnen aanvullen met andere reserves waar we dat talent uit kunnen putten.

Een ander grote groep zijn natuurlijk de echt inactieve mensen, die niet actief zijn, niet werkzoekend zijn en niet werkend zijn, maar die toch heel wat activiteiten verrichten, in de huishoudelijke sfeer of in het verenigingsleven. Ook dat talent moeten we gaan aanspreken, omdat we elk talent nodig hebben om die structurele mismatch op de arbeidsmarkt in de toekomst te kunnen dichten.

**Simon Ghiotto: Die structurele mismatch en die nieuwe uitdagingen is ook iets waar jouw organisatie zich binnenkort op zal moeten richten. Je begon bij de VDAB toen het nog een arbeidsmarkt bemiddelaar was, gericht op aan de slag krijgen van werklozen, maar ondertussen is diens rol uitgegroeid tot een volledige arbeidsmarktregisseur die elke burger op beroepsactieve leeftijd, werkzoekenden, maar ook werkenden, ook economisch inactieven of economisch anders-actieven aan een maatgerichte aanpak moet helpen voor begeleiding, opleiding en bemiddeling. Is de VDAB daartoe uitgerust? Heeft ze de juiste hefboomen en competenties daarvoor?**

Fons Leroy: Als ik kijk naar het Europees landschap van de publieke bemiddelingsdiensten, moet ik zeggen dat er maar drie publieke bemiddelingsdiensten vandaag in staat zijn om dit soort uitdagingen aan te gaan. Dat zijn de bemiddelingsdiensten van Oostenrijk, Estland en VDAB. Dat zijn de drie meest mature bemiddelingsdiensten in Europa. Dus als er een bemiddelingsdienst in staat is om die uitdaging aan te gaan, is het wel de VDAB. Natuurlijk betekent dit dat men de weg verder moet gaan met heel veel samenwerking met publieke actoren, private actoren en commerciële actoren. Er zijn spelers genoeg op de arbeidsmarkt in Vlaanderen die maatgerichte opleiding, begeleiding enzovoort kunnen verstrekken. Er moet alleen een overkoepelende organisatie zijn die de helicopterview heeft op de arbeidsmarkt en kan kijken wie welke begeleiding en opleiding nodig heeft en maken dat dan die werkzoekende kan gematcht worden naar die organisatie die die begeleiding en opleiding kan verzekeren. Hetzelfde voor werkgevers, welke organisatie is in staat om die vacatures van die werkgevers in te vullen? Daarvoor is een sterke regisseur nodig, nog sterker dan dat de VDAB vandaag is, die ook gebruikt maakt van de vele data die beschikbaar zijn. Dat is toch nog een hele weg die we hebben af te leggen. We zitten op een goudmijn van data. Data van duizenden werkzoekenden, duizenden werkenden, duizenden werkgevers en vacatures. Als we die data nog fijner kunnen exploreren en exploiteren, kunnen we nog veel meer maatgerichte proactieve matching tot stand brengen tussen werkzoekenden, werkenden en



werkgevers. Daar is nog een hele weg af te leggen. We moeten verder investeren in artificiële intelligentie, in data mining, in big data en in smart data om te maken dat we die bemiddeling proactief kunnen inrichten. Want die arbeidsmarkt blijft heel volatiel, heel transitioneel, dus we gaan meer en meer moeten maken dat we op een heel efficiënte manier werknemers kunnen begeleiden die geconfronteerd worden met een potentieel transitie in een loopbaan, bedrijven die geconfronteerd worden met transformaties. We moeten die proactief kunnen begeleiden in de volgende stap in hun bedrijfsloopbaan of in hun individuele loopbaan. Daar moeten we zeker verder op inzetten.

Het is niet alleen een zaak waar een organisatie de maturiteit heeft om te maken dat ze die nieuwe uitdaging aankan. Ook het juridisch kader waarbinnen die organisatie functioneert, moet actueel zijn en die uitdagingen toelaten. We zien vandaag dat het regelgevend kader eigenlijk niet aangepast is aan de uitdagingen van de arbeidsmarkt van morgen. Dus ook op wetgevend vlak, en in het flankerend beleid dat de sociale partners moeten uittekenen en het overheidsbeleid mee moet ondersteunen, zijn nog heel wat stappen te nemen voor we echt kunnen zeggen dat iedereen de neus in dezelfde richting heeft, de richting van de transitionele arbeidsmarkt en we mensen die geconfronteerd worden met transities in hun loopbaan ondersteunen. Zover zijn we nog niet, ons regelgevend kader moet dringend vernieuwd worden om te maken dat we voldoende krachtig zijn om op die nieuwe uitdagingen in te tekenen.

**Simon Ghiotto: Je hebt het nu gehad over de antwoorden op uitdagingen, maar als we nog een stap teruggaan, is de VDAB in staat om die verschillende nieuwe doelgroepen te bereiken?**

Fons Leroy: De VDAB is daar alleen toe in staat als ze de juiste partnerschappen aangaat. De VDAB moet zeker niet in de frontlijn staan om al die doelgroepen direct zelf te willen aanspreken. Als ik kijk naar die groep van de anders actieve vrouwen met een migratieachtergrond, daar zijn vrouwenbewegingen en allochtone gemeenschappen veel beter in staat om daar de eerste stappen te zetten. De VDAB is daar een onzichtbare regisseur op de achtergrond, die alleen maar naar de voorgrond treedt op het moment dat die vrouwen inderdaad beslist hebben om de stap naar de arbeidsmarkt te zetten en nood hebben aan aangepast begeleiding en opleiding. Maar het is niet zo dat de VDAB overal in de vuurlinie moet staan, ze moet wel kijken wat de meest geschikte actoren zijn op het veld om die groepen te bereiken die een overheidsorganisatie niet direct kan bereiken.

**Simon Ghiotto: In je paper beschrijf je ook een artefact van een uitvoeringsbevoegdheid gesplitst tussen regionaal en federaal, het bestaan van een federaal normatief kader op regionaal niveau. Een kader dat je beschrijft als nodeloos complex en zelfs politiek-juridische fictie, zonder begrip van de realiteit van de arbeidsmarkt. Waarom is het principe van actieve, passieve en aangepaste beschikbaarheid zo problematisch en door wat moet het vervangen worden?**



Fons Leroy: Die driedeling tussen actieve, passieve en aangepaste beschikbaarheid is eigenlijk in de tijd doorgevoerd omwille van allerlei redenen die vandaag eigenlijk geen grondslag meer hebben. Het onderscheid tussen actieve en passieve beschikbaarheid is ingevoerd door minister Vandenbroucke, omdat op dat moment de vraag was of de RVA de VDAB-dossiers mag inkijken om na te gaan of de VDAB op een goede manier de beschikbaarheid van werkzoekenden toetst. Daar was het antwoord van alle gewesten dat het niet de taak is van de RVA om controle uit te oefenen op de activiteiten van de VDAB. Om toch een zekere federale controle te organiseren op de beschikbaarheid van werkzoekenden, heeft men toen die passieve beschikbaarheid ingevoerd en kon toen de RVA zelf de beschikbaarheid van werkzoekenden controleren, los van de afspraken die de werkzoekenden met de VDAB had. Maar door de zesde staatshervorming is die bevoegdheid van de RVA overgeheveld naar de VDAB. Dus dat onderscheid is vandaag zinledig, want alles zit nu in één hand, namelijk bij de VDAB.

Hetzelfde voor de aangepaste beschikbaarheid voor oudere werkzoekenden, dat was eigenlijk een compromis naar de vakbonden toe om niet direct heel streng te zijn naar oude werkzoekenden die langer moesten beschikbaar zijn op de arbeidsmarkt. Daarvoor heeft men dan die definitie aangepaste beschikbaarheid ingevoerd.

Als je kijkt naar de arbeidsmarkt zelf en de positie van de werkzoekenden, is eigenlijk de politiek om de individuele afstand van elke werkzoekende tot de arbeidsmarkt te bepalen en proberen via alle instrumenten die daarvoor bestaan, om zo die afstand te dichten. Dus het gaat in elk geval voor alle werkzoekenden over de passende manier om iemand beschikbaar te maken en te houden op de arbeidsmarkt. Dan hebben we de complexiteit van die drie beschikbaarheidssystemen niet nodig. Iedere werkzoekende moet beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt, maar overeenkomstig zijn talenten, zijn fysieke mogelijkheden, zijn beroepsverleden, zijn professionele mogelijkheden, zijn competenties en talenten. Die benadering moeten we doortrekken voor alle werkzoekenden, actieven, inactieven, mensen jonger dan 55, mensen ouder dan 55, zodanig dat we een coherent en consistent systeem hebben van bemiddeling en de complexiteit kunnen verlaten. Voor politici is dat gemakkelijk en op een hoger niveau om verschillende noties te introduceren, maar op de werkvloer zijn dat ficties en die veroorzaken een bijzondere complexiteit voor bemiddelaars omdat ze de beschikbaarheid anders moeten invullen voor sommige werkzoekenden dan voor andere werkzoekenden. Terwijl het Vlaams beleid altijd vertrekt van de individuele afstand van een werkzoekende tot de arbeidsmarkt. Dus laat ons dat ook gebruiken als basis voor beschikbaarheid.

**Simon Ghiotto: Wie bepaalt dan die afstand? Is het de werkzoekende samen met de bemiddelaar?**

Fons Leroy: Het is eigenlijk de bemiddelaar, in de toekomst nog versterkt door die artificiële intelligentie, die kan bepalen hoeveel kansen op werk je hebt met je scholingsniveau, met je



ouderdom, met je beroeps- en studieverleden. Het is perfect mogelijk om vrij goed te voorspellen of het iemand is die vrij snel terug aan een job zal geraken, of is het iemand die steun nodig heeft van de VDAB of een van zijn partners op vlak van begeleiding, of heeft die een omscholing of herscholing nodig? Dat is eigenlijk vrij goed te bepalen, zeker als we die data gebruiken van al die werkzoekende dossiers in het verleden. Zo kunnen we kunnen vrij fijnmazig die afstand tot de arbeidsmarkt gaan bepalen.

**Simon Ghiotto: In tegenstelling tot de samenhang die je nu bepleit en die ook in het kader van de convergentie van de verschillende statuten, arbeider, bediende, ambtenaar, wordt besproken, pleit je wel voor het invoeren van een nieuw statuut, de werknemer in transitie. Voor wie is dat bedoeld? Waarom is er nood aan zo een nieuw statuut?**

Fons Leroy: Het is geen statuut dat je kan vergelijken met de statuten van arbeiders, bedienden of ambtenaren. Ik wil daarmee aangeven dat we vandaag in een transitionele arbeidsmarkt treden, dat door de globalisering, de digitalisering, maar ook de klimaatverandering en demografische ontwikkelingen mensen nog meer dan ooit zullen geconfronteerd worden met transitie in hun job. Robotisering of digitalisering die zich zal voordoen, maar ook transitie tussen jobs. Transitie tussen bedrijven, transitie tussen sectoren, transitie van de publieke sector naar de private sector en omgekeerd. We komen echt nu in die transitionele arbeidsmarkt. Dan is het toch wel nodig dat mensen daar steun ondervinden om die transitie op een goede manier te gaan ondervinden. Wat wij vandaag zien, is dat wij enerzijds vrij performante maatregelen hebben. Als je het statuut hebt van werkzoekende, kan je kosteloos je herscholen naar een beroep van verpleger of een beroep van ingenieur, naar knelpuntberoepen. De overheid draagt de kost van die herscholing. Als je werknemer bent, zijn er ook een aantal maatregelen die van toepassing zijn. Zolang je tewerkgesteld bent in een bedrijf, kan je bedrijfsopleidingen enzovoort krijgen.

We hebben geen holistische aanpak voor die mensen die voortdurend gaan geconfronteerd worden met transitie. We zien bijvoorbeeld dat vandaag werkzoekenden, ook al hebben ze er objectief nood aan, geen aanspraak kunnen maken op loopbaanbegeleiding bijvoorbeeld. Loopbaanbegeleidingscheques zijn niet toegankelijk voor werkzoekenden, ook al heeft een hooggeschoolde werkzoekende er dikwijls echt nood aan.

Anderzijds zie je dat werknemers die in een krimpsector of in een krimpberoep zitten, eigenlijk niet onmiddellijk een stap naar een andere sector kunnen nemen, omdat niemand eigenlijk die opleidingskost, die herscholingskost kan of wil dragen. Terwijl als je werkzoekend bent, kan die gedragen worden door de overheid. Dus wat we zien met werknemers in transitie, die worden eerst werkloos en dan gaat men die terug herscholen. Dat is een gebrek aan visie, dat is tijds- en energieverspilling. Dus werknemers die geconfronteerd worden met transitie moeten eigenlijk ook onmiddellijk op het hele palet van maatregelen kunnen beroep doen. Die maken dat ze zo vlug mogelijk een nieuwe, duurzame stap in hun carrière kunnen nemen. Daarvoor gebruik je dat statuut "werknemer in transitie". Om te kijken welke



instrumenten die misschien vandaag voor werkzoekenden bestemd zijn, zouden we eigenlijk ook moeten voorbestemmen voor werknemers in transitie, juist om te maken dat ze zo snel mogelijk die duurzame tewerkstelling verder kunnen zetten. We hebben elk talent nodig en we kunnen ons niet meer permitteren om sommige maatregelen alleen maar aan werkzoekenden of aan werkenden toebedelen. We moeten kijken wat de globale pot van maatregelen is die best geschikt is om die persoon de volgende stap in zijn carrière te laten nemen.

Dat betekent natuurlijk ook dat het achterliggend verantwoordelijkheidsmodel verandert. Vandaag is de overheid hoofdzakelijk verantwoordelijk voor de integratie van werkzoekenden. De werkgever is verantwoordelijk voor het verder tewerkstellen van zijn werknemers, maar we moeten ook naar een tripartite verantwoordelijkheidsmodel gaan, waar een verantwoordelijkheid is voor de overheid, voor de werkgever en voor de werknemer zelf.

**Simon Ghiotto: Het is dan ook een vorm van activering die niet wacht tot een crisismoment om te activeren, maar die reeds doorheen de carrière kan aangesproken worden, ongeacht in welke fase van die carrière dat de burger zich op dat moment bevindt?**

Fons Leroy: Inderdaad. Als ik Europees naar de best practice kijk, zijn onze loopbaanbegeleiding en loopbaancheques bedoeld om werkenden te laten nadenken over waar sta ik in mijn loopbaan, wat is de volgende stap? Allemaal om de mensen met goesting langer te laten werken. Het is eigenlijk mensen voorbereiden en meenemen in dat transitioneel denken dat we verder moeten uitbouwen om te maken dat ook de mensen die aan het werk zijn langer en met goesting kunnen gaan werken. Daar moeten we veel meer nog inzetten om mensen proactief te laten nadenken rond hun loopbaan. Zo is het ook absoluut nodig in ons onderwijs bijvoorbeeld dat wij jongeren laten denken in loopbanen, loopbaancompetenties bijbrengen, leergoesting bijbrengen. Dat zijn twee belangrijke vaardigheden voor de toekomst, leergoesting en loopbaancompetenties. Dat maakt dat mensen veel sneller gaan nadenken over de volgende stap in hun loopbaan en zo bijdragen tot meer welvaart en welzijn.

**Simon Ghiotto: We hebben het nu de hele tijd over de werknemers en de burgers, maar in je paper schrijf je ook dat bedrijven moeten geactiveerd worden in het actief arbeidsmarktbeleid. Hoe gebeurt dat dan?**

Fons Leroy: Ik zie toch heel dikwijls, en ik heb heel veel contacten in de hr-wereld, ik ben ook heel actief geweest in de hr-wereld, dat onze hr-wereld eigenlijk nog vrij conservatief is. Daarom ook dat beeld van die sterren, soms kijkt men alleen maar naar de sterren die men met het blote oog kan zien bij werving en rekrutering en ziet men niet de sterren waar een sterrenbril voor nodig is. Dus het komt er ook op aan dat als de overheid alles doet om te



maken dat mensen sneller kunnen geïntegreerd worden, het bedrijfsleven ook klaarstaat om dat talent te capteren en te absorberen.

Als we kijken naar het talent dat we moeten inschakelen om een hogere werkzaamheidsgraad te krijgen, dat kan alleen maar als werkgevers ook aangepaste jobs gaan voorzien. Heel veel van dat talent komt uit de ziekte- en invaliditeitsverzekering, personen met een handicap, ouder wordende werknemers. Die hebben jobs op maat nodig. Dus als we niet als werkgever de innovativiteit hebben om onze jobs en onze aanpak van werving, selectie, rekrutering, retentie aan te passen, gaan we verder talent uitstoten in plaats van talent aan te trekken of aan het werk te houden. Heel wat creativiteit is nodig en daarom moeten werkgevers ook meer dan ooit geactiveerd worden om mee te gaan in dat verhaal van mensen aangepaste jobs te geven, te investeren in begeleiding van medewerkers, loopbaanbegeleiding en op vraag van bedrijven te investeren in levenslang leren. Alleen zo kunnen we dat talent langer aan de slag laten blijven.

**Simon Ghiotto: Het is voor die bedrijven ook een vorm van welbegrip en eigenbelang. Zij helpen bij het verhogen van de werkzaamheidsgraad, maar zij hebben zelf ook wel dat talent nodig om hun activiteiten te kunnen verderzetten in een krimpende arbeidsmarkt de komende jaren. Zal het geen kwestie van wil je dat alsjeblieft doen, maar bedrijven die zullen zoeken naar hoe ze het kunnen doen?**

Fons Leroy: Inderdaad. Dat is een van de zaken waar ik echt bezorgd om ben. Iedereen gaat nu uit zijn comfortzone moeten treden om te maken dat wij morgen nog een sterke arbeidsmarkt hebben, een sterke economie, en daardoor ook welvaart en welzijn voor onze kinderen en kleinkinderen kunnen verzekeren. Dat betekent dat de overheid bepaalde oude paradigma's moet vervangen door nieuwe paradigma's. Hetzelfde geldt voor sociale partners, maar het geldt ook op het terrein zelf. Bedrijven moeten op een andere manier gaan rekruteren en aan retentiebeleid gaan doen, medewerkers zelf gaan veel meer zelf ook moeten investeren in hun eigen loopbaan. Iedereen gaat toch wel op een andere manier zich gaan moeten bewegen op die arbeidsmarkt om te maken dat we op lange termijn welvaart en welzijn kunnen verzekeren. We zitten niet meer in een luxueuze arbeidsmarkt. Er is een enorme war for talent bezig op de arbeidsmarkt. Dus als we er niet in slagen om onze paradigma's te vernieuwen, dan gaan we die war for talent niet winnen. Dan betekent dat dat wij welvaart en welzijn aan het afbouwen zijn. Daarvoor moeten we oppassen.

**Simon Ghiotto: Volgens sommigen is het allemaal niet zo ingewikkeld en bestaan er zelfs zilveren kogels voor vrijwel alles wat misloopt op de arbeidsmarkt, en soms als de maatschappij als geheel in de vorm van een universeel basisinkomen of de vier dagen werkweek met loonbehoud. Hoe sta jij daar tegenover?**

Fons Leroy: Ik geloof daar niet echt in. We hebben recent een studie gedaan samen met Agoria en de Belgische publieke bemiddelingsdiensten om te kijken naar de arbeidsmarkt van



de toekomst, waaruit blijkt dat we nog meer mensen nodig hebben die aan het werk gaan en nog meer mensen die langer blijven werken. Vandaag is werk eigenlijk de verbindende schakel in onze samenleving. Er zijn ook nog heel wat hiaten om te maken dat we allemaal kwalitatief en duurzaam werk hebben, maar het blijft voor mij de integratieschakel van de toekomst, dus moeten we inzetten op mensen die aan het werk gaan en aan het werk kunnen blijven. Ik geloof niet in de zilveren kogel van basisinkomen of herverdeling van de arbeid. Ik geloof dat als we mensen stimuleren om op de juiste manier zich op de arbeidsmarkt te kunnen inpassen, als ze goed omkaderd worden met flankerend beleid dat toelaat om zich verder te ontwikkelen, dat levenslang leren voor hen een natuurlijke reflex is. Als het gaat over hun talenten en competenties, geraken we veel verder dan met andere paradigma's die sommigen voorstellen voor de arbeidsmarkt. Als er één zilveren kogel is op de arbeidsmarkt, is het een zilveren kogel van de technologie. Als we die slim gebruiken, kan de technologie ons helpen om de werkzaamheidsdoelstellingen te bereiken.

Vandaag laat de technologie meer dan ooit toe om de inclusie van personen met beperkingen bijvoorbeeld te werk te stellen. De spraak- en beeldtechnologie is zo sterk dat je vandaag zoals blinden, slechtzienden, doven en slechthorenden perfect kunt integreren in een team op de werkvloer. We hebben vandaag in het onderwijs een Bednet voor kinderen die van thuis uit de klas kunnen volgen, maar we hebben geen Bednet voor de arbeidsmarkt, terwijl het technologisch perfect mogelijk is om dat te installeren. We zijn discussies aan het voeren over zware beroepen, terwijl wij beroepen lichter kunnen maken door de technologie te gebruiken. Robotpakken en robothandschoenen om te maken dat wij zwaar werk verlichten. Nieuwe mensen aan de slag brengen en de mensen langer aan de slag houden, kunnen we wel ondersteunen als we slim gebruik maken van de nieuwe technologieën.

**Simon Ghiotto: Werken als integratieschakel van de toekomst en technologie voor een inclusieve arbeidsmarkt, lijkt me een prachtige noot om op te eindigen. Heb je nog een laatste boodschap voor de luisteraars?**

Fons Leroy: Ik zou toch iedereen oproepen om steeds de competentiebril op te zetten, want ik ben overtuigd dat we nog heel veel talent hebben dat we vandaag niet zien. Laat ons kijken naar het zogenaamd verborgen talent op de arbeidsmarkt, dan zullen we nog heel wat mensen een duurzame loopbaan kunnen garanderen.

**Simon Ghiotto: Bedankt Fons Leroy en bedankt aan onze luisteraars om er weer bij te zijn.**

**Ik was Simon Ghiotto en samen met Fons Leroy hadden we het vandaag over onze arbeidsmarkt.**

**Abonneer je op de podcast en blijf op de hoogte van politiek, beleid en Itinera. Laat ons weten wat je denkt met #ItineraTalks.**