

Van leren naar ontwikkelen

Marian Thunnissen

Samen op zoek naar vakmensen! Dat is de kern van het advies van SER Brabant voor de toekomstige arbeidsmarkt in de provincie Brabant. De Brabantse economie groeit als kool, maar er is een prangend tekort aan vakmensen. Er zijn te weinig mensen aan het werk, de arbeidsmobiliteit is te laag en het leerklimaat in de scholen sluit nog te weinig aan op het 'leren leren'. De belangrijkste vragen zijn: hoe blijven burgers hun leven lang in de running? Hoe moeten we samenwerken om dat te bereiken? Dit probleem speelt niet alleen in Brabant. De uitdaging is bekend. De oplossing ook: een Leven Lang Leren staat al geruime tijd op de bestuurlijke agenda. Maar toch komt het in de praktijk niet goed van de grond. Hoe krijgen we het tij gekeerd?

Dit voorjaar was ik aanwezig op een brainstormsessie over Leven Lang Leren, georganiseerd door het Breed Platform Arbeid, een samenwerkingsverband van 30 lectoren op het gebied van HRM en Arbeid. Samen met vertegenwoordigers uit het werkveld hebben we gebrainstormd over de belangrijkste aandachtspunten wat betreft Leven Lang Leren, en waar aanknopingspunten liggen voor samenwerking in praktijk en onderzoek. Een interessante en inspirerende bijeenkomst. Ik neem u mee aan de hand van een aantal prikkelende uitspraken van de deelnemers.

We zijn allemaal drie maandsalarissen verwijderd van een uitkering
Oef. Die is hard. Maar wel een wake-up call. Een Leven Lang Leren lijkt vooral niet over onszelf te gaan, maar over oudere werknemers, over mensen die hun opleiding niet afgemaakt hebben, over mensen wiens baan door de automatisering en robotisering dreigt te verdwijnen, over mensen met een arbeidsbeperking. Inderdaad, we hebben best een aardig beeld van wie nu kwetsbaar is op de arbeidsmarkt. Maar wie zijn eigenlijk de kwetsbaren op de arbeidsmarkt van de toekomst? Dat kunnen heel goed de vele zzp'ers zijn die geen tijd hebben om een cursus te volgen of de ontwikkelingen in het vak bij te houden omdat er

simpelweg geld in het laatje moet komen. Of al die mensen die nu zo hard werken en vanwege de werkdruk – in welke sector is die niet hoog? – geen tijd hebben voor scholing en ontwikkeling. Kortom: als we niks doen, kan het iedereen treffen. En dan zijn u en ik misschien ook wel de nieuwe kwetsbare op de toekomstige arbeidsmarkt. Ik ben wakker geschud.

Niet voorkómen van ongewenst verloop, maar stimuleren van beweging

Sturen we in onze aanpak wel op de goede dingen? We lijken vooral op de angstknop te drukken, te benadrukken wat je niet goed kan en wat je moet. We hebben het in de bijeenkomst veel gehad over de vraag hoe je mensen kunt motiveren en stimuleren om te blijven leren, ontwikkelen en bewegen. Vanuit eigen beweging, want ‘eigenaarschap nemen’ over je eigen ontwikkeling is van belang. Ofwel: het gaat niet om moeten, maar om willen. Er zin in hebben om met jezelf aan de slag te gaan en te blijven. Inzetbaar blijven is weliswaar een individuele verantwoordelijkheid, maar daar blijft het niet bij. Het creëren van een lerende en ontwikkelingsgerichte context is een collectieve verantwoordelijkheid. Immers, het is belangrijk dat we de mens niet steeds proberen aan te passen aan het systeem, we kunnen het systeem ook aanpassen aan de mens. Hoe kunnen we in onze organisaties en in onze samenleving komen tot een ontwikkelingsgerichte cultuur? En hoe borgen we dat, zodat het niet bij mooie woorden alleen blijft? Dat betekent onder meer dat organisaties niet zo hard moeten proberen om mensen vast te houden, maar juist zichzelf moeten zien als één van de schakels in de keten van werkgevers in de loopbaan van een persoon. We werken een tijdje samen, maken er wat moois van en gaan dan weer verder: circulair werkgeverschap.

Hoe combineer je de hedendaagse noden en behoeften met die van de toekomst?

Er zitten wat vreemde spanningen in hoe we nu met leren en werken omgaan. Aan de ene kant hechten werkgevers veel aan diploma's als ze mensen aannemen. Als je niet het juiste papiertje hebt – of zelfs helemaal geen opleiding – val je buiten de boot of wordt het wel heel moeilijk om mee te mogen varen. Aan de andere kant zijn werkgevers niet tevreden over wat studenten leren in het onderwijs en starten ze eigen academies om hun medewerkers op te leiden; zonder erkende kwalificaties. Ook wordt er in het bedrijfsleven veel waarde gehecht aan informeel leren en leren op de werkplek. Dat leidt allemaal tot heel waardevolle kennis en ervaring, maar niet tot erkende diploma's en certificaten. Dat hoeft allemaal niet zo'n probleem te zijn, maar we maken er wel een probleem van. De beste oplossing is, zo stelt ook SER Brabant, een duurzame samenwerking tussen onderwijs, werkgevers en overheid. Samen werken en samen leren.

Van LLL naar OOO

Mijn belangrijkste les van de bijeenkomst is dat een Leven Lang Leren vooral vraagt om reframing. Het gaat niet om leren, maar om ontwikkelen. Leren verwijst voor veel mensen naar iets moeten, school en saai. Als ik aan mijn kinderen vraag of ze nog moeten leren beginnen ze al te zuchten. Nu even niet, ze zitten net even via de satellietfoto's op google maps te kijken hoe de grens tussen de USA en Mexico er nu bij ligt. Hé, moet je eens zien hoeveel water de aarde heeft als je uitzoomt! Ontwikkelen gaat veel meer over willen, groeien, vallen en opstaan, en uitgedaagd worden. Daar ben je niet na het behalen van je diploma nog niet klaar mee. Juist dan begint het feest pas, en ligt er nog een heel leven aan onbeperkt ontwikkelen in het verschiet.

Maar die alliteratie van Leven Lang Leren rolt zo lekker over de tong... Tja, daar is vast wat op te bedenken. De bijeenkomst wordt afgesloten met de gouden tip: laten we het niet meer hebben over Leven Lang Leren, maar over Oeverloos On-gegeneerd Ontwikkelen.

Wauw! Ik heb er meteen zin in. Wilt u ook geïnspireerd raken en met de lectoren in het Breed Platform Arbeid verkennen hoe we samen kunnen we ons samen kunnen ontwikkelen, dan bent u van harte welkom op het HRM Praktijk Onderzoek congres op 9 november a.s. (www.hrmlectoren.nl).

Marian Thunnissen is lector Dynamische Talentinterventies aan de Fontys Hogeschool HRM en Psychologie en hoofdredacteur van het Tijdschrift voor HRM.