



16 februari 2022

Uitgave van de Leido Academy, het thema-netwerk voor LevenLang Leren

## Leven Lang Ontwikkelen = hoger, lager en combinaties

### Een ruwe schets om mee te beginnen...

Het stimuleren van allerlei mogelijkheden voor het vormgeven van het 'levenlang ontwikkelen' in onze maatschappij zal in de komende tijd nog wel eens heel veel extra aandacht kunnen gaan krijgen. Waarom? Nou, er is behoorlijk wat werk aan de winkel om dit in alle lagen van de bevolking tot een normale, dus voor de hand liggend onderdeel van het eigen en sociale leven te maken. En dan hebben we het niet over hetgeen er reeds in het kader van de baan wordt gedaan, met korte trainingen en cursussen, als een logische insteek bij het voeren van personeelsbeleid door bedrijven, maar over wat door personen zelf in werking kan worden gezet.

Uit recente publicaties<sup>1</sup> komt naar voren dat LLO niet zodanig populair is dat er kan worden gesproken van een succesvolle aanpak op alle fronten. Tenminste, als het erom gaat budgetten, fondsen en geldpotten voor uiteenlopende projecten mede terecht te laten komen bij degenen die scholing niet zelf kunnen betalen en er toch van zouden kunnen profiteren. Het betreft dan specifiek degenen die een opleiding op een laag niveau binnen ons stelsel hebben afgerond, een baan hebben verworven en mogelijk 'hogerop' zouden kunnen komen maar er om allerlei redenen 'er niet aan beginnen' en 'er de zin niet van inzien', ook als er lokmiddelen worden ingezet.

Dat besef is wel aanwezig bij degenen die al veel langer hebben geprofiteerd van onze opleidingen met een bekostiging van de overheid, en een diploma op een hoger niveau hebben verworven. Ze zien kansen opduiken in hun persoonlijke omgeving, hebben meer 'uitwijkmogelijkheden' vanwege de achtergrond en weten hun aanvullende scholing meestal prima om te zetten in een andere werkomgeving of in een nieuwe baan, met een 'functie ergens elders'. Ook weten ze veelal het effect van het behalen van 'scholingswinst' 'goed en scherp in te calculeren d.w.z. door na te gaan dat op een bepaalde termijn de opbrengsten hoger zullen zijn dan de kosten, de investeringen in sociaal opzicht en de tijd die nodig is om certificaten en andere 'waardepapieren' in het persoonlijke portfolio te doen opnemen.

Maar ze lijken ook meer en vaker gebruik te kunnen maken van allerlei financiële bronnen binnen een bedrijf of organisatie omdat binnen de werkomgeving in het algemeen in de verwachting leeft dat zo'n investering, ook met inbreng van de persoon zelf, gaat renderen – zichtbaar voor iedereen. Dat levert meer salaris op, in combinatie met een verbreding dan wel verdieping van de werkzaamheden, binnen het kunnen voeren van een regie rond de eigen dynamiek van de rol binnen de organisatie. Overigens blijkt dit effect, met de groei van het aantal zelfstandigen en flexwerkers, zich ook voor te doen bij die groep hoogopgeleiden, als ze moeten meegaan in de economische vaart der dynamische volkeren en scholing ook kunnen doorberekenen in tarieven.

Het lijkt erop dat de overheid – en dan gaan we met z'n allen naar de plannen van minister Dennis Wiersma kijken – aan de bak moet gaan. Er is geen ontkomen meer aan, zo te merken.

<sup>1</sup> Er is op de website van rijksoverheid van alles te vinden over het levenlang ontwikkelen, van belang voor allerlei discussies: <https://www.ocwincijfers.nl/themas/leven-lang-ontwikkelen/algemeen>. Helaas zijn veel van de onderliggende cijfers afkomstig uit 2017 en 2018. Zeker in de afgelopen jaren zal er veel dynamiek zijn geweest als het gaat om aanvullende scholing en het hebben van een beeld ervan zou handig zijn. Daarnaast komen de meest actuele signalen over deelname aan scholing (trainingen, opleidingen, cursussen enzovoort) van de SER vandaan: <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/monitor-leercultuur>. Die signalen zijn door de media opgepikt en gecommuniceerd. Nadere analyse van alle cijfers is nog nodig, maar wel handig.

### **Nog verder schetsen... wat nuanceren**

Natuurlijk is bovenstaande schets niet meer dan het laten zien hoe er allerlei manieren een beeld is op te bouwen rond het LLO. Dat is mogelijk met het houden van periodieke enquêtes onder bedrijven, het ondervragen van werkenden (ook zelfstandig bezig zijnde) en door het raadplegen van uiteenlopende statistieken en bronnen. Dat levert ook een aantal trends op, om de effecten van de veranderende economische, maatschappelijke en persoonlijke omstandigheden te gaan relateren aan mogelijk nieuwe maatregelen. Want er is in de afgelopen jaren nogal wat in gang gezet, met veel geld, voor heel veel verschillende doelgroepen en met inzet van een diversiteit aan kanalen.

Als je de oren te luisteren legt bij het netwerk voor de private aanbieders, ook in combinatie met wat werkgevers in formele zin melden met betrekking tot de uitgaven voor scholing, komt naar voren dat het om miljarden aan euro's gaat. Dan gaat het om de directe kosten, maar ook om de tijdsinvestering als deze scholing (deels) onder werktijd mag worden gevolgd. Bij in-company trainingen is dat heel normaal, net als cursussen die standaard worden gekoppeld aan nieuwe machines, aan te passen dienstverleningsprocessen en teambuilding binnen projecten die op de rol komen te staan.

Kortom, een eenduidig beeld van de Nederlandse LLO-markt is niet te schetsen. Terecht wordt in het verlengde daarvan aangegeven dat veel van het 'leren' simpelweg al werkende weg plaatsvindt, in de collegiale context en in de contacten met anderen in samenwerkingsverbanden. Dat alles bij elkaar laat ons land in de internationale statistieken opduiken in de hogere regionen, met vanuit veel landen jaloerse blikken vanwege het geld dat er op allerlei manieren beschikbaar is. Toch klagen 'we' behoorlijk in de Nederlandse geledingen, bij de sociale partners en vanuit veel platforms die er zijn om zoveel mogelijk mensen te kunnen laten profiteren.

### **Duiten in het LLO-denk-zakje doen...**

Kijkend naar de situatie rond het vormgeven van het LLO kun je best wel stellen dat veel van de scholing op een duidelijk autonome wijze wordt ingevuld. Bedrijven, werkgevers, werknemers, zzp'ers laten zich niet zo snel in een gareel dwingen om allerlei scholingstrajecten te gaan volgen, zonder helder te hebben op welke wijze de bijbehorende investeringen kunnen leiden tot een betere positionering, persoonlijk en zakelijk.

We willen hier vanuit een heel andere invalshoek een niet-stoffelijke duit in de collectieve zak met voorstellen stoppen. Het is een idee om niet alleen de inhoudelijke scholing te laten plaatsvinden, maar tevens om de vormgeving ervan. Er zal wel een format dienen te komen om er ook structureel gebruik van te kunnen maken, maar laat zoiets maar aan onderwijsinstellingen over om daarmee aan de slag te gaan... We rekenen op die daad- en denkkracht...

Uitgangspunt is het zorgen voor een LLO-concept waarbij de samenwerking centraal staat. Daarmee bedoelen we dat er altijd een team is waarmee scholing wordt gevolgd, met personen met verschillende opleidingsniveaus en te onderscheiden werkzaamheden. We kijken ook naar mogelijkheden voor het aansturen van die teams en het vormgeven van de bijbehorende processen. Hoe de scholing wordt 'ingekocht' en waar dit gebeurt, dat zijn aspecten die we nu gewoon buiten beschouwing laten. Dat alles kan in een volgend stadium worden gezien, als de kaders voor zo'n LLO-concept stevig in de steigers staan.

### **LLO-teams... en samenwerking: een idee**

Ons idee geven we puntsgewijs.

- Zorg voor koppels die samen scholing volgen, waarbij een team best uit meerdere koppels kan bestaan.
- Een koppel bestaat uit personen waarbij duidelijk is dat ze op niveaus werken waarvoor verschillende vooropleidingen nodig zijn, denkend aan meer praktisch en meer theoretisch en daarbij behorende vaardigheden en dagelijkse werkzaamheden.
- Bezie met elkaar welke scholing het beste past bij de betrokken functies en werkzaamheden en zoek naar raakvlakken als het gaat om nieuwe competenties die voor beiden nodig zijn, maar dan op verschillende niveaus.
- Het team stelt een plan van aanpak op voor het volgen van de scholing en de daarbij passende activiteiten om elkaar 'vast te houden'.

- Er wordt in het plan van aanpak nadrukkelijk aandacht besteed aan de scholing die deels samen te volgen is, mede om elkaar te stimuleren en te wijzen op de zaken die zich binnen de baan nadrukkelijk lenen voor een 'actualisering'.
- Geef het budget aan het team, met de optie om het geld zelf te verdelen, om de onderdelen van het plan van aanpak te kunnen realiseren.
- Binnen het team worden tevens diverse scenario's gemaakt met betrekking tot de inzet van de opbrengsten van de scholing, individueel en ook als team. Daarbij wordt nauw contact gehouden met de HRM-afdeling(en) over de mogelijkheden die zich voordoen voor de persoonlijke loopbanen.
- En dan toch maar even een link naar hogescholen, ter inspiratie. Het zou mooi zijn als er een paar mensen zijn die zich ook met veel beschikbare tijd met de organisatie – om dat maar even als een overkoepelend begrip te gebruiken – kunnen bezighouden. Ze zouden zich ook kunnen bemoeien met het monitoren van de wijze waarop alles wordt uitgevoerd en wat de mogelijkheden zijn om de opzet te verbeteren en aan te vullen met effectieve instrumenten om het plan van aanpak te optimaliseren.

Het is dus voorstelbaar dat er hogescholen zijn die in hun aanbod Masters hebben voor het vakgebied HRM, en die bereid zijn om aan de verdere ontwikkeling van deze structuur een bijdrage te gaan leveren. Dat kan samen gebeuren met branches, werkgevers- en werknemersorganisaties, maar ook met grote bedrijven. Studenten kunnen hun onderzoek hiervoor gebruiken, mede in te zetten voor het opzetten van de benodigde netwerken.

Overigens is het ook geen gek idee om hierbij stagiaires in te schakelen, van bacheloropleidingen die zich richten op het HRM-vakgebied. Zij kunnen op deze manier zicht krijgen op hoe binnen bedrijven scholing wordt ingezet in het personeelsbeleid, om daarvan later ook te kunnen profiteren met de opgedane kennis.

Kortom, een idee. Meer niet, maar wel de uitkomst van het meedenken over hoe het LLO ook meer zichtbaar is te maken – en effectief met budgetten om te gaan.