

## De beste leerschool blijft tóch de praktijk

# Experts aan het woord over personeel en ontwikkeling

De arbeidsmarkt verandert snel en de vergrijzing is in volle gang. Voor werkgevers en werknemers is het van groot belang om op deze veranderingen in te spelen. Het ontwikkelen van personeel is één van de manieren om als bedrijf continuïteit te waarborgen. Daarnaast eisen medewerkers ook van hun werkgevers dat zij zich tijdens hun loopbaan kunnen blijven scholen en ontwikkelen. Sterker nog; persoonlijke en professionele ontwikkeling staat in de top drie van belangrijkste redenen om voor een bedrijf te kiezen om er werken of er te blijven.

### Aan tafel:

- Lars van Bergen, dagvoorzitter
- Maarten Wolvetang van CoachingXL en UitzendenXL
- Chantal te Pas van Euro Planit Personeelsdiensten
- Ton Loef van DOC Opleiding & Training
- Gaby van Eck van Van Eck & Ligt Trainingen BV

Ontwikkeling van personeel kan op diverse niveaus en op verschillende manieren. Trainen en het aanbieden van opleidingen liggen voor de hand. Maar er zijn meerdere manieren waarop personen professioneel en persoonlijk ontwikkeld kunnen worden, die misschien minder voor de hand liggen. Oost-Gelderland Business nodigde een viertal professionals uit in het Hart van Doetinchem om mee te praten over dit onderwerp. Aan tafel zitten Maarten Wolvetang van CoachingXL en Ton Loef van DOC Opleiding & Training uit Doetinchem, Chantal te Pas van Euro Planit Personeelsdiensten uit Vorden en Gaby van Eck van Van Eck & Ligt Trainingen uit Duiven.

Stelling 1: Veel bedrijven klagen over de kloof tussen onderwijs en beroepspraktijk. Men vergeet ech-

ter dat een diploma slechts een basis is, daarna begint het pas echt.

Maarten Wolvetang: “Helemaal mee eens.”

Chantal te Pas: “Als ik kijk naar de functies die wij binnen krijgen, dan verwachten werkgevers, zeker in deze tijd, dat iemand vakvolwassen is. Dat diegene werkervaring heeft op dat vakgebied. En dat kun je niet van iedereen verwachten. Iemand die van school afkomt heeft die werkervaring niet. Iemand die zich heeft laten omscholen, heeft al wel veel werkervaring, maar niet binnen dat vakgebied. Dus de stelling klopt. Maar kun je er wat tegen doen? Dat is de vraag.”

Wolvetang: “In praktijk kom je vaak tegen dat je iemand die een opleiding heeft genoten of omgeschoold is voorstelt bij een bedrijf. Zo’n bedrijf zeg dat ‘hij heeft geen ervaring’. En dat is iets waar ik tegenaan loop. En zo lang er voldoende aanbod is, komt zo iemand niet aan de bak. En dat is eigenlijk heel krom. Ik denk dat bedrijven daar zelf iets aan kunnen doen door bijvoorbeeld drie maanden een stukje opleiding aan te bieden. De grote vraag is alleen: wie betaalt het?”

Gaby van Eck: “Bij de meeste organisaties waar wij voor werken, gebeurt dat wel. Die zorgen wel dat die kloof er niet meer is. Die weten welke basis er is en van daaruit borduren ze verder en trainen ze op maat. Wij trainen dan de trainers en

managers.”

Ton Loef: “Veel mensen die bij ons een opleiding volgen, komen iets leren waar ze in de praktijk al mee bezig zijn. Bijvoorbeeld iemand die veel werkervaring heeft in middle management, wil dat op die manier laten vast leggen in de vorm van een diploma. Dan is een diploma enkel een theoretische aanvulling op je praktijkervaring.”

Te Pas: “Ik merk ook wel dat een werkgever niet altijd bereid is het salaris te bieden. Als ik bijvoorbeeld een ervaren lasser heb, dan wil de werkgever daar wel voor betalen. Maar alleen omdat hij direct inzetbaar is en zelfstandig kan werken. Maar met iemand die is omgeschoold, is dat een stuk lastiger. Die is vanuit het verleden een bepaald salaris gewend, heeft zich omgeschoold en moet eigenlijk weer opnieuw een vak leren. De werkgever ziet diegene als een starter. Hij zal zich dus opnieuw moeten bewijzen.”

Van Eck: “Je zou eigenlijk eens moeten kijken welke bedrijven er klagen over zo’n kloof. Want je ziet wel een verschil tussen praktisch en technisch personeel aan de ene kant en ‘kantoor georiënteerd’ personeel aan de andere kant.”

Wolvetang: “Je kunt iemand niet in drie maanden vakvolwassen maken. Je kunt iemand wel een basis aanleren. Maar dan nog komt er in de praktijk meer bij kijken. En daar kijkt men heel makkelijk te-



Van links naar rechts: Ton Loef, Lars van Bergen, Maarten Wolvetang, Gaby van Eck en Chantal te Pas

genaam. En het is wat dat betreft jammer dat je in de praktijk dus relatief weinig succesverhalen hebt. Om zo'n traject succesvol te maken, zou je een langere looptijd moeten gebruiken."

Loef: "In het verleden hebben wij veel projecten gedaan voor AutoCAD tekenaars. Dan zochten wij goede timmermannen of mensen uit de bouw die een tekening konden lezen en begrepen wat de architect bedoelde. Die mensen hebben we in één jaar, half jaar school, half jaar stage, kunnen omscholen. En zij waren ook direct inzetbaar. Maar daarmee geef ik aan dat ik het met Maarten eens ben. Je hebt dus minimaal een jaar nodig om iemand om te scholen."

Wolvetang: "En dan hebben ze in dit geval al een behoorlijke basis. Mensen moeten een bepaalde basis hebben om een bepaald vak uit te oefenen. Zomaar iemand van straat plukken en deze persoon in een paar maanden een vak leren, is geen optie."

Loef: "Het meeste succes heb je volgens

mij als je kunt voortborduren op iets wat iemand al kan. Als je dat kunt uitbreiden, creëer je nieuwe mogelijkheden."

Stelling 2: Personeelsontwikkeling is een totaalplaatje van de organisatie, werknemer, talent en ambitie (van zowel het bedrijf als de werknemer). Helaas denkt men nog vaak in hokjes.

Van Eck: "Het is een kwestie van motivatie en de positie waarin je verkeert. Zeker vandaag de dag is dat moeilijker geworden. Mensen moeten goed bij zichzelf nagaan wat ze willen, waar ze plezier uit halen. Want plezier is wel nodig om je werk goed te kunnen doen."

Loef: "Men is tegenwoordig niet meer gewend om voor scholing te betalen. Als ik kijk naar onze klanten, tachtig procent wordt betaald door de baas. Maar ik vind dat je ook zelf verantwoordelijkheid moet nemen om je te ontwikkelen. Dat zie ik weinig terug. Ze moeten denken 'wat moet IK doen om waardevol op de

arbeidsmarkt te zijn'."

Van Eck: "Precies. Als iemand een baan belangrijk vindt en wilt houden, zal hij zich daarin moeten blijven ontwikkelen. Dan moet hij daar zelf iets aan doen. En als de werkgever niet meebetaalt, zal hij daar zelf in moeten kiezen. Dan misschien maar een biefstukje minder."

Te Pas: "Als mensen ons om een opleiding vragen, stellen we direct een weder-vraag. 'Wat ben jijzelf bereid om daaraan mee te betalen?' Natuurlijk willen wij een bijdrage leveren, maar het is niet de bedoeling dat iemand er na een half jaar mee stopt. Wij vragen mensen daarom eerst om er goed over na te denken en met een voorstel te komen."

Van Eck: "Ik vind het voor een organisatie wel van toegevoegde waarde naar de werknemer toe, dat als diegene bereid is zich te ontwikkelen, daarin tegemoet te komen. Zoiets stimuleert namelijk wel."

Loef: "En je wordt er als bedrijf alleen maar beter van, waardevoller naar je klanten. Want kwaliteit is wat je op dit





moment moet leveren.”

Wolvetang: “In de zorg is ook een tekort aan mensen. Er wordt heel veel om ‘niveau 3’ gevraagd. Maar mensen die van school afkomen, hebben ‘niveau 2’ en stoppen. Eigenlijk moet je dan als instelling die mensen stimuleren om die stap toch te zetten.”

Van Eck: “Eigenlijk zou je een assessment moeten doen om te achterhalen of iemand daadwerkelijk die ambitie heeft.”

Loef: “Maar je moet het ook kunnen. Er zijn mensen die niet goed kunnen leren. Dan heb je gewoon je plafond bereikt. Er zijn mensen voor wie ‘niveau 2’ de top is, maar die in praktijk nog wel een hoop kunnen leren. Er zijn heel veel goede praktijkmensen, maar die moet je niet in de ‘schoolbanken’ zetten.”

Stelling 3: Moderne tijden vragen om ‘Het Nieuwe Leren’. Denk hierbij aan: gericht op de praktijk, wanneer en waar het uitkomt, geen overbodige bagage en online.

Wolvetang: “Waarom in combinatie met online?”

Te Pas: “Er wordt vrij veel aangeboden middels e-learning. Ik zie dat ook bij mijn eigen collega’s; zij kunnen kiezen tussen klassikaal of e-learning. Je moet er overigens wel het type voor zijn hoor, het moet je liggen.”

Van Eck: “Dat niet alleen. Je kunt een hoop via e-learning aanbieden, maar een aantal dingen ook niet. Het theoretische gedeelte kan via internet, maar het praktische gedeelte moet in praktijk. Zoiets kun je niet via internet leren. Maar in het kader van het ‘Het Nieuwe Leren’ en ‘Het

Nieuwe Werken’ zie je dat men bijvoorbeeld ook ’s nachts wil leren. En dat pas helemaal in dat straatje natuurlijk.”

Loef: “Ik zie de e-learning omgeving meer als een organisatorische omgeving. Dus niet zozeer het echte leren, maar meer een plek waar je informatie kunt ophalen en opdrachten kunt maken en die terug kunt zetten. Je bent dus niet interactief aan het leren, want je kunt altijd bij je informatie.”

Van Eck: “Je hebt natuurlijk verschillende vormen van e-learning. Het is lezen, opdrachten uitvoeren en toesturen naar iemand die ergens op de wereld is. En vervolgens krijg je daar weer feedback op. Zo moet je het zien volgens mij. Maar dan kun je het nog niet.”

Wolvetang: “Precies. Ik zeg ook altijd: ‘de beste leerschool is de praktijk’. Daar



## Tips van de experts

### Maarten Wolvetang

Scholen moeten weer terug naar het "oude" principe dat je de jeugd veel breder opleid en niet in een hokje gaat drukken. Jongeren weten op jonge leeftijd nog niet wat ze willen en wanneer je één specifieke richting kiest in je opleiding, dan kun je vervolgens niet veel kanten meer op.

Wanneer gemeentes en bedrijven nauwer gaan samenwerken, kun je veel mensen uit de bijstand toch een baan kan aanbieden. Maar er moet wel een goed verhaal achter zitten. Mensen uit de bijstand kosten geld en die moeten weer een doel voor ogen krijgen. De beste leerschool is de praktijk. Een bepaalde basis is wel van belang, maar uiteindelijk gaat het om motivatie en instelling van de persoon.

### Chantal te Pas

Blijf je tijdens je loopbaan ontwikkelen in opleidingen en ga met de marktontwikkelingen mee.

Houd het initiatief wat betreft opleiding en ontwikkeling bij jezelf. De werkgever moet mogelijkheden voor ontwikkeling creëren of daarvoor opstaan.

### Gaby van Eck

*Voor de werkgever*

Geven en nemen: wanneer je als organisatie medewerkers faciliteert in opleiding, training en/of coaching stimuleer je de intrinsieke motivatie van je medewerkers die:

- zich graag persoonlijk willen blijven ontwikkelen.
- ambitieus zijn.
- hart voor de zaak hebben en willen mee-, doorgroeien.

Dit is dan in het kader van 'boeien en binden'. Belangrijk is het dan om hier ook afspraken over te maken en verwachtingen uit te spreken.

*Voor de werknemer*

Blijf jezelf trainen: medewerkers die zichzelf ontwikkelen door training en coaching:

- liggen beter in de markt,
- zijn flexibeler,
- vaak meer creatief en
- hebben meer plezier in het werk.

### Ton Loef

Zorg ervoor dat uw medewerkers zich blijven ontwikkelen. Door het stimuleren van het volgen van een opleiding of cursus, worden uw medewerkers beter en dat is goed voor de kwaliteit van uw bedrijf. School uw medewerkers, anders komt u er nooit vanaf. Medewerkers ontwikkelen zich en groeien in hun functie. Daarmee kunnen ze het plafond binnen uw bedrijf bereiken. De tijd uit blijven zitten is slecht voor iedereen. Door scholing is die medewerker klaar voor een uitdaging in een ander bedrijf en kunt u weer met een frisse instroom aan de slag. Beginnen leidt altijd tot iets nieuws. Beginnen met een opleiding brengt u in beweging en zal altijd iets opleveren, ook al weet je niet vooraf wat dat precies zal zijn. Ga uit van je gevoel, kies wat bij je past en ga ervoor. Sta open voor verandering en laat je verrassen!

leer je het meeste. E-learning zie ik meer als theoretische ondersteuning."

Van Eck: "Ja, inderdaad. Ik zie dat in de praktijk ook. Ik kan mensen veel beter trainen als ze van tevoren weten waar ze het over hebben, als ze opdrachten hebben gemaakt."

Loef: "De tijd dat er in de les nog klassikaal uitleg wordt gegeven, is minimaal.

Iedereen kan online zien wat hij gedaan moet hebben. In de les kun je er dan verder op ingaan. Als je dan je huiswerk niet gedaan hebt, dan heb je een probleem."

Van Eck: "Een trend die wij dus hebben

gezet, is het 'train de trainer' principe.

Wij trainen en leiden mensen op binnen organisaties die het dan weer overdragen. En dat is naar ons idee de beste manier van leren. Zelf iets ervaren en dan overdragen." ■