



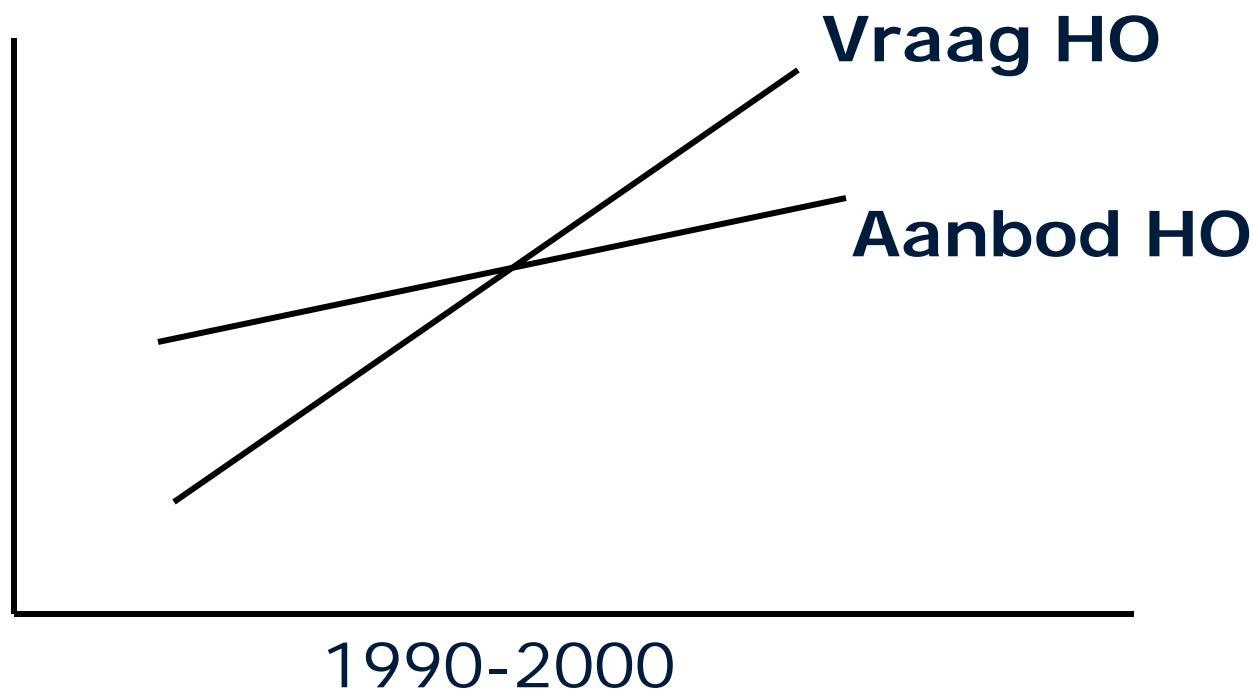
Levenslang leren

Andries de Grip

Drivers van blijven leren

- 1. *Upgrading*: Toenemende complexiteit van het werk**
- 2. Verschuivingen in de gevraagde competenties**
- 3. Competentieveroudering**

Tinbergen's race tussen technologie en onderwijs



Oorzaken stijging opleidingseisen

- ***Specialisatie*** in kennisintensieve sectoren
- ***Technologische en organisatorische vernieuwingen***
- ***Kwaliteitszorg***
(en toenemende eisen klanten en samenleving)

Verschuivingen in gevraagde competenties

Toenemende vraag naar

Key-skills:

- ICT-skills
- Probleemoplossend vermogen
- Communicatieve vaardigheden
- Samenwerken met anderen
- leervermogen

Welke competentietekorten zullen zich de komende 5 jaar in de metalektrosector voordoen?

- Vaktechnische competenties
- Probleemoplossend vermogen
- Omgaan met veranderingen
- Omgaan met klanten
- Flexibiliteit
- Initiatief

POFI Agenda

Risico's op competentieveroudering

Halfwaarde tijd
van een
geschoolde werknemer

Halfwaarde tijd van een geschoolde werknemer:

1940: 12 jaar

1970: 7 jaar

2010: 3 jaar?

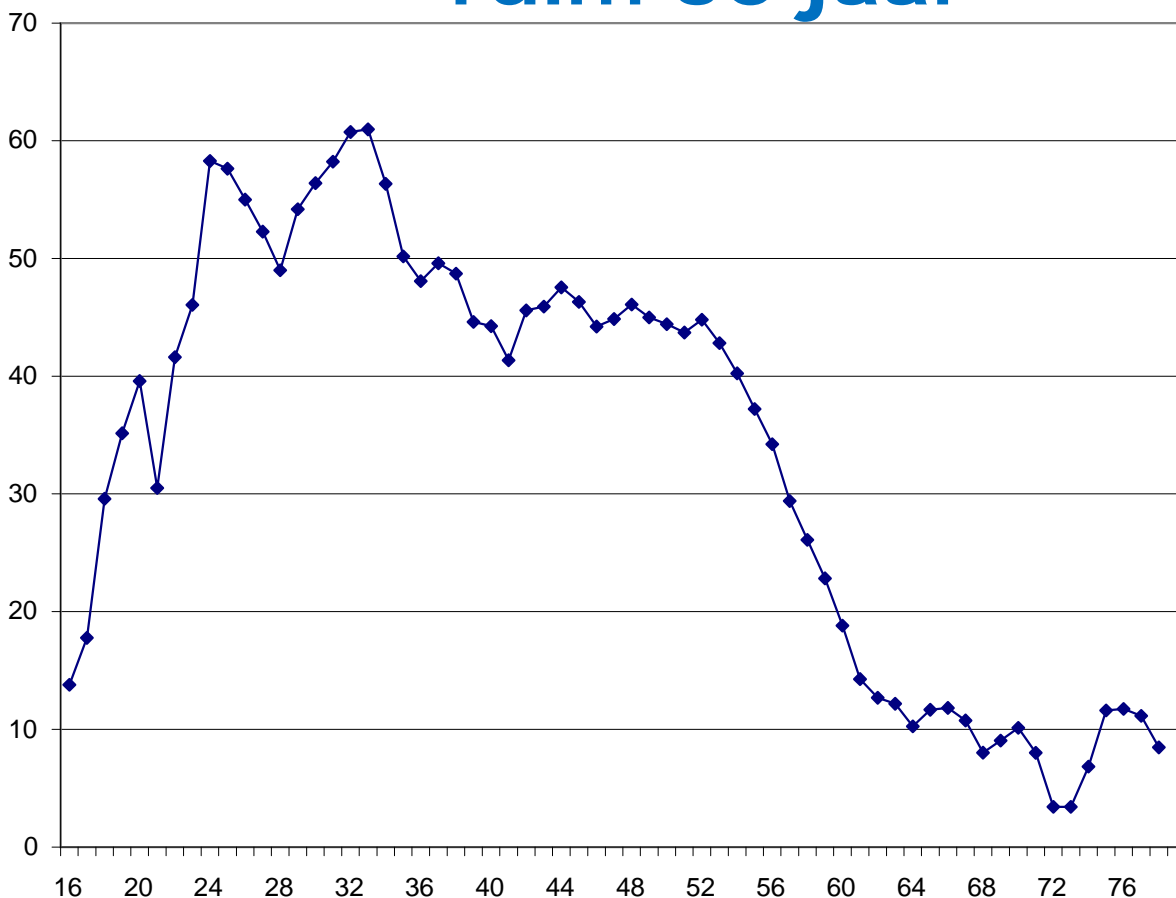
Oorzaken van Competieveroudering

- Technologische en organisatorische vernieuwingen:
- Atrofie
- Slijtage door belastende arbeidsomstandigheden

Oorzaken van Competentieveroudering

- Technologische en organisatorische vernieuwingen:
Bijleren
- Atrofie
Herscholen of omscholen
- Slijtage door belastende arbeidsomstandigheden
Omscholen

Veel postinitiële training tot ruim 50 jaar



Bron: ROA: Enquête Levenslang leren, 2007

Economische literatuur: Hoge rendementen van training

- Korte trainingen leiden tot sterke salarisstijging
- Effect op productiviteit is nog veel groter.

Mogelijke overschatting rendement:

- training wordt vaak gevolgd door de betere of meer gemotiveerde medewerkers

Onderzoek naar rendement van training in call center

Aanpak:

- *Randomisering*: geloot in welke volgorde de teams worden getraind.
- Zuiver onderscheid tussen “treatment” en controle groep maakt het mogelijk het **causale effect** van training vast te stellen

Uitkomsten van het onderzoek

- 5-daagse training leidt tot **productiviteitsstijging** van circa 5%.
- **Spill-over effect**: wanneer 10% van medewerkers is getraind, stijgt de productiviteit van de andere medewerkers met 2%.

**Waarom is rendement
scholing zo hoog?**

**Scholing stimuleert
informeel leren**

Informeel leren: Percentage van de werktijd besteed aan leerzame taken

- Gemiddeld 31%
- Jongeren 40%
- Ouderen 25%

Bron: ROA Levenslang leren enquête, 2004 en 2007

94% van de tijd die
werkenden aan
leeractiviteiten besteden
heeft betrekking op
informeel leren

Kenniseconomie vereist aandacht voor 'leerrijke werkomgeving'

**Cursussen en trainingen
aanvullen met informeel leren**

Informeel leren wordt versterkt door

- Goed beeld van loopbaanperspectief
- Uitdagende taken: skill-gap
- Functieroulatie
- Het geven van positieve en kritische feedback
- Productinnovaties
- Sociale innovaties in organisatie

Efficiënt werkend leren

- *Optimale mix* van:
 - Taken
 - Cursussen
 - Feedback en ondersteuning
 - Interactie tussen medewerkers
- Om de *optimale balans* te bereiken tussen:
 - Kennisontwikkeling
 - Productiviteit

Hoe kan de optimale mix bereikt worden?

Ook dit is een **kwestie van leren:**

- Informatie over wat waarschijnlijk werkt
- Systematisch uitproberen
- Implementeren

Lopende onderzoeksprojecten NSI

- Effectiviteit training
- E-miles
- Pensioenuitstel en scholing
- Effectiviteit competentietesten

Discussie

Leren op het werk levert een grote bijdrage aan de performance van bedrijven.

Om dit informele leren te vergroten is zowel een actievere leerhouding van werknemers als een betere ondersteuning van dit proces door bedrijven van groot belang.