

Visietekst Agoria: leren en loopbanen in de technologiesector

Agoria is de federatie die bedrijven met technologische en digitale activiteiten overkoepelt. Die technologische sector is de sector bij uitstek waar innovatie, digitalisering, automatisering en efficiëntieverhoging snel en fors worden toegepast. Bijgevolg is er een prangende en voortdurende nood aan nieuwe competenties en aan wendbaarheid voor de meer dan 235 000 mensen die de sector op dit moment in Vlaanderen tewerkstelt.

Daarnaast is Agoria ook pleitbezorger van een doorgedreven digitalisering waar we met z'n allen beter van worden. Digitale en artificieel intelligente oplossingen voor gezondheidszorg, voor onderwijs, voor een betere mobiliteit, om jobs minder gevaarlijk te maken of om betere beslissingen te nemen: ook dat vraagt om nieuwe competenties bij quasi-iedereen.

Alsmar snellere veranderingen en alsmar meer competenties. Onmogelijk voor het onderwijs, op welk niveau dan ook, om al deze nieuwe technologieën, al deze nieuwe praktijken, in de curricula te proppen. Dat betekent dat we de idee moeten loslaten dat onderwijs kant-en-klaar pakketjes aflevert aan de arbeidsmarkt. Ondernemingen en hun medewerkers moeten zelf blijvend werken aan duurzame inzetbaarheid. Het is dus duidelijk dat iedereen van ons voor de uitdaging staat om levenslang te leren.

Cijfers tonen dat ook aan. Met het project 'Be The Change' analyseerde Agoria de impact van digitalisering op de arbeidsmarkt. De uitdagingen spreken voor zich. 2,7 miljoen Vlamingen met een job moeten hun competenties in een digitaliserende wereld bijschroeven en ze de komende tien jaar ook op niveau zien te houden om relevant te blijven in hun job. Voor 185 000 Vlamingen zal dat bijspijkeren

niet volstaan. Zij zullen hun job verliezen omdat ze een profiel hebben dat niet langer gevraagd zal worden.

Deze mensen staan dus voor een omscholings-traject waarbij ze gecoacht en opgeleid moeten worden van een verdwijnende job naar een meer gevraagde job. Die trajecten nemen al gauw meer dan zes maanden in beslag. Reageren komt met andere woorden vaak te laat. Proactief deze uitdaging aanpakken, dat zorgt voor minder risico op werkloosheid. Op basis van de 'Be The Change'-studie weten we wel duidelijk welke profielen niet langer gevraagd zullen worden. Om te beginnen moeten we die 'brutal job truth' durven uitspreken. En verder moeten we een mechanisme uitwerken waarbij mensen de 100% rentabiliteit van vandaag een stuk kunnen loslaten om hun inzetbaarheid van morgen nog te kunnen garanderen.

Voor heel wat mensen bleef tot hier toe de impact van digitalisering op hun job een heel vaag gegeven. Datzelfde geldt bovendien voor heel wat bedrijven. Ondernemingen kunnen gelukkig hun toekomststrategie vaak goed beschrijven, maar de vertaalslag naar competentietaal en de planning van wie we waar wanneer inzetten, blijkt in de praktijk een veel lastigere oefening. In die context is het voor een medewerker zelf zeker niet evident te weten welke kwaliteiten verder aangescherpt moeten worden.

Om die leerbehoefte helder te kunnen formuleren, heeft Agoria het DigiSkills Passport ontwikkeld. Iedereen kan haar of zijn niveau voor 27 essentiële competenties in een digitaliserende wereld aangeven. En dat niveau kan vergeleken worden met de verwachtingen voor een profiel naar keuze. We bieden een vergelijking aan met profielen en de

competentieniveaus die vandaag verwacht worden. Maar we werpen ook een blik in de toekomst en kunnen aangeven welke competenties er voor een profiel tegen 2030 cruciaal zullen zijn.

Het beperkte inzicht van bedrijven en medewerkers verruimen, is dus een eerste vereiste. Een andere voorwaarde om levenslang leren de ingang te laten vinden die we nodig hebben, is het bijhorende comfort. We focussen vandaag erg veel op de noodzaak van levenslang leren. Leren omdat het moet! En het moet je hele leven lang! Dat is voor mezelf – en ik geloof voor velen met mij – niet echt een uitnodigende gedachte.

Het verplicht leren – omdat het moet voor je job – zou zo veel mogelijk plaats moeten maken voor leren uit interesse, leren op basis van een intrinsieke motivatie. Dan heb je een steviger fundament voor de leermissie. Een en ander begint bij het voelen van die interesse. De functies minder vast aflijnen, dat kan helpen. Wanneer we het werk meer organiseren rond projecten en rollen, en dus minder op basis van contracten en functies, kan er plaats gemaakt worden voor 'rolwendbaarheid', voor het opnemen van meerdere rollen over verschillende projecten heen. Op die manier kan er geëxperimenteerd worden, kan er afgetast worden welke rollen mensen van nature uit willen opnemen.

Dat rol-experiment biedt comfort in de zin dat het een ontdekkingstocht naar intrinsieke kwaliteiten mogelijk maakt, waarop dan verder kan worden ingezet. Een experiment geeft bovendien de veiligheid dat het eventueel mag mislukken. 'Failure is an option', zolang de focus blijft liggen op de opgedane ervaringen. Wanneer we inzetten op de intrinsieke kwaliteiten van een medewerker in relatie met haar of zijn opdracht voor de onderneming, is de kans bovendien een stuk groter dat die medewerker ook van haar of zijn vrije tijd 'ontwikkeltijd' wil maken. Op die manier kan levenslang leren ook meer dan vandaag een gedeelde verantwoordelijkheid tussen werkgever en werknemer worden.

Dat we ook comfort moeten bieden door de juiste leervorm aan te bieden, daar zijn we het sinds de ingang van 'gemengde leerprocessen' zowat roerend over eens. Toch vergeten we nog vaak om leerinhoud ook digitaal beschikbaar te maken. Internationaal is het digitaal delen van kennis op

open kennisdelingsplatformen een veel meer ingebakken gewoonte dan in Vlaanderen. Het heeft mogelijk met ons klein taalgebied te maken dat wij minder snel Nederlandstalige digitale leerinhoud aanmaken. Het zou zeker steek houden dat de Vlaamse overheid het creëren van aantrekkelijke digitale leerinhoud en het delen van die inhoud aantrekkelijk maakt. Waarom niet in de vorm van een tax shelter zoals we die voor audiovisuele producties kennen?

In dat kader lijkt het ook het minimum minimum dat de overheid voor de volledige inhoud van de eindtermen in het secundaire onderwijs digitale leerinhoud aan de leerlingen en leraren kan aanreiken. Niet omdat contactonderwijs als maatstaf vervangen zou moeten worden. Wel omdat digitale leerinhoud en afstandsonderwijs een verrijkende afwisseling kunnen betekenen. Soms op basis van noodzaak, maar vaak ook omwille van comfort en efficiëntie.

Andere, minder ingebakken manieren van leren, verdienen ook verdere promotie en ondersteuning. Leren van de ervaringen van je collega's bijvoorbeeld. Daar wordt nog veel te weinig tijd voor gemaakt. Als je collega een opleiding heeft gevolgd of een project succesvol heeft afgerond, zou het de gewoonste zaak van de wereld moeten zijn dat zij of hij de belangrijkste inzichten met je deelt. Dat kan bijzonder verrijkend en prikkelend zijn. En die kennisprikkelers kunnen weer aanleiding zijn om zelf diepgaander te willen leren over het aangereikte onderwerp. Ondernemingen moeten meer inzetten op 'kennisdoorgeefluiken'.

Op die manier wordt leren eerder een reflex dan een verplichting en speelt het zich bijna in het onderbewuste af. Ook gamification zet daar op in, dankzij spelprincipes en speeltechnieken in een niet-spelcontext. Leren op basis van de primaire drive van 'hoger, sneller, verder'. Leren vanuit een milde concurrentie. Ik zit op niveau 3, en jij? Ik heb het vijfde niveau behaald. Kom op, nu is het aan jou! De duw in de rug die lopers of fietsers elkaar geven door de massaal gebruikte Strava-toepassing, zouden we ook in een 'leerpush' moeten kunnen vertalen.

Ook projectgebaseerd leren is zo'n methodiek waarbij het leren zelfs eerder een neveneffect dan

het doel op zich lijkt. Een team van mensen met verschillende achtergronden en diverse competentiesets werken samen om een project tot een goed einde te brengen. Het project is best een reëel project met voorziene timing, budget en beoogde resultaten. Gesimuleerde situaties werken duidelijk minder goed. In die projecten wordt veel aandacht besteed aan de rol die het best bij elk teamlid past. Diversiteit en complementariteit zijn essentieel. Net als de voortdurende betrokkenheid van de andere teamleden bij jouw activiteiten. Zodat er meegekeken kan worden. Zodat er kennis kan overgedragen worden. Zodat competenties en gezamenlijke concrete realisaties centraal staan.

In die optiek zouden bedrijven meer kunnen overwegen om studententeams uit te nodigen om aan projecten te werken. Eerder dat dan een individuele stagiair in wie je relatief gezien meer tijd moet investeren. Onderwijs zou zelf ook intensiever werk kunnen maken van projectgebaseerd leren. Over de grenzen van studierichtingen heen. En waarom niet over de grenzen van scholen, taalgebieden en studieniveaus heen?

Op die manier wordt de reële situatie op de arbeidsmarkt het best benaderd. Door op concrete projecten in te zetten, door mensen effectieve impact te laten hebben, verhoogt hun motivatie. Door projectgebaseerd leren kunnen bedrijven, onderwijs en opleidingsaanbieders samen onderwijs maken. Dat verhaal is geen eenrichtingsverkeer. Bedrijven willen niet enkel de gevraagde competenties en hun projecten in het onderwijs laten infiltreren. Ze hebben in de andere richting zelf ook nood aan de pedagogische kennis van zaken om van levenslang leren een succesverhaal te maken. Misschien moeten hogescholen na het uitreiken van een diploma aan jongeren ook een 'onderhoudscontract' aanbieden. Een pas-afgestudeerde behoudt toegang tot de hogeschool of universiteit om de kennis gedurende een aantal jaren actueel te houden.

We gaven het eerder al aan: in de nabije toekomst zullen we het werk alsmaar meer rond projecten en rollen gaan organiseren. Snellere wissels zullen het gevolg zijn. Medewerkers, jongeren en mensen met wat meer jaren op de teller, worden daarom ook best begeleid om hun eventuele vaste denkwijze plaats te laten maken voor een 'groeidenken'. De idee van een vaste takenlijst, maar ook van vaste

werkuren en een vaste werkplek, moet plaats maken voor wendbaarheid, voor variatie waarbij persoonlijk welzijn en economische welvaart gecombineerd kunnen worden.

In dat welzijn-welvaart evenwicht, is het een absolute prioriteit om meer mensen aan de slag te krijgen. Een belangrijke uitdaging voor ons land ligt in het aanbieden van werkregimes op maat van de werkende. België is bij uitstek het land waar je 0, niet werkt of 1, voltijds en 'volle bak' werkt. In vergelijking met andere landen hebben wij minder de traditie van variaties daarop. In andere landen bestaan bijvoorbeeld 'gezinsregimes' waarbij niet wordt gewerkt tijdens de schoolvakanties. Die landen maken het dan ook makkelijker om in piekperiodes voor een bedrijf mensen intensiever te laten werken.

De stijgende vraag naar flexibiliteit lokt natuurlijk de psychologisch logische reactie uit van een vraag naar zekerheid. De Belgische arbeidsmarkt is in vergelijking met heel wat andere landen doorspekt met zekerheden en verworven rechten. Voor een optimale macro-economische toekomst van onze regio, zullen die zekerheden niet langer gegarandeerd kunnen blijven door één enkele werkgever. Zekerheden zullen gevonden worden in ecosystemen van verschillende opdrachtgevers waartussen werknemers veilig kunnen bewegen.

Zo'n ecosysteem zou bijvoorbeeld een campus kunnen zijn. In Limburg is met de Corda Campus een goed voorbeeld te vinden. Internationaal profileren ook steeds meer steden zich als thuisbasis voor professionals die over verschillende opdrachtgevers heen hun competenties inzetten en vaak aan gezamenlijke missies werken. Binnen deze netwerken zouden ook meer mogelijkheden moeten ontstaan om het werk in de loop van de tijd afwisselend te kunnen maken wat inhoud en wat werkbelasting betreft. Binnen de omgeving van één werkgever is voortdurend werk op maat van de werknemer geen zekerheid. In een ecosysteem kunnen meer mogelijkheden liggen.

Over zekerheden gesproken: als we de zeer korte termijn even loslaten, blijft er de vaststelling dat de vraag naar arbeid in ons land de komende jaren stukken hoger zal liggen dan het aantal mensen dat beschikbaar is om te werken. Vanaf eind 2021

zouden we in die situatie terecht komen. Dat betekent dat er een quasi-zekerheid is om aan de slag te kunnen. Natuurlijk op voorwaarde dat de juiste competenties aanwezig zijn.

Iedereen moet de kans krijgen, of zo u wil iedereen heeft de plicht, om in een periode zonder werk de competenties aan te scherpen. Wanneer mensen geen baan hebben, moeten we hen snel perspectief kunnen bieden en moeten we ze in professionele pretparken uitnodigen om te experimenteren met

hun ambities, om hun talenten en hun inzetbaarheid aan te scherpen. Pretpark moet niet letterlijk genomen worden. Het staat voor een aangename, uitnodigende en veilige plek. Maar deelnemen moet na een periode een voorwaarde zijn voor een werkloosheidsvergoeding.

Jeroen Franssen
Agoria