

PROF. DR. NICK VAN DAM:

‘Wie wil blijven werken, blijft zich bijscholen en omscholen’

Een baan voor het leven: *das war einmal*. . . Wie nu geboren wordt, heeft een grote kans ouder dan honderd jaar te worden en zal daarvan zeker vijftig jaar werken, hoogstwaarschijnlijk in verschillende banen. Hoe bereiden we ons daarop voor? Prof. dr. Nick van Dam: ‘Door ons te blijven ontwikkelen, ons hele leven lang.’

TEKST MARTIN VAN ROOIJ
FOTOGRAFIE AANGELEVERD DOOR NICK VAN DAM ILLUSTRATIE FREEPIK

Vorig jaar verscheen jouw boek *Leren en ontwikkelen in het digitale tijdperk*. Waarom heb je het geschreven?

‘Omdat we als maatschappij aan de vooravond staan van ingrijpende veranderingen, die worden veroorzaakt door de digitalisering en worden versneld door de coronapandemie. Dat maakt dat alles verandert: hoe we werken, waar we werken, met wie we werken, maar ook wat voor werk we doen. Door de digitalisering zullen veel banen verdwijnen, maar er zullen ook nieuwe functies ontstaan. Je kunt dat vergelijken met de eerste industriële revolutie in de achttiende eeuw. Met de introductie van de stoommachine en de opkomst van de industrie verdween veel nijverheid. Aanvankelijk verzetten mensen zich uit alle macht tegen die veranderingen – het leidde tot grote opstanden – maar er kwamen

‘Mensen winnen van computers als het gaat om creativiteit en sociale competenties.’

andere beroepen in de industrie voor terug. Een soortgelijke beweging vindt nu opnieuw plaats door de digitalisering. We staan voor enorme veranderingen. Niet voor niets spreekt het World Economic Forum van de Vierde Industriële Revolutie. Dit boek is bedoeld als een hulpmiddel om ons daarop voor te bereiden.’

Er speelt nog meer, schrijf je. Dat heeft te maken met onze levensverwachting.

‘We worden ouder. En niet zo’n beetje ook. De verwachting is dat in landen als Duitsland en Frankrijk ongeveer de helft van de kinderen die in 2007 zijn geboren ruim ouder wordt dan 100 jaar. Lees voor de aardigheid *The 100 Year Life* van Lynda Gratton maar eens. Dat de levensverwachting toeneemt, komt onder meer door de verbeterde gezondheidszorg. Op je 67ste met pensioen gaan is dan niet meer haalbaar. Je kunt niet in pakweg 45 jaar voldoende verdienen om nog veertig jaar te kunnen leven. We zullen dus allemaal langer moeten doorwerken. Al gauw vijftig jaar in totaal.’

In dezelfde baan?

‘Nee, dat is hoogst onwaarschijnlijk. Voor sommige banen is dat fysiek gewoon onmogelijk. Een stukadoor of een stratenmaker

BIOGRAFIE NICK VAN DAM

Prof. dr. Nick van Dam was bij bureau McKinsey en Deloitte verantwoordelijk voor het leren en ontwikkelen van de eigen organisatie. Hij is als hoogleraar verbonden aan Nyenrode Business Universiteit, IE University (Madrid) en de University of Pennsylvania. Van Dam publiceerde talloze artikelen en is (co)auteur van meer dan 25 boeken, waaronder het *Handboek Leren en Ontwikkelen in Organisaties* (2018) en *Ga doen wat je écht belangrijk vindt! Positieve Psychologie in de Praktijk* (2017).



doet zwaar werk. Het lichaam slijt. Dat werk houd je niet vol tot je 75ste en dat geldt voor meer banen. Het is daarom te verwachten dat we gedurende ons leven meerdere banen gaan hebben. Dat is een heel verschil met onze grootouders of ouders; velen van hen hadden een baan voor het leven. Dat zagen mensen ook vaak als hun ideaal; het bood veiligheid en stabiliteit. Dat is voorbij. We zullen ons gedurende ons leven moeten blijven ontwikkelen en na verloop van tijd bereid moeten zijn om te switchen, temeer omdat het werk dat sommigen van ons nu doen over tien of twintig jaar niet meer bestaat, bijvoorbeeld als gevolg van automatisering of omdat er geen vraag meer naar is. Daar staat tegenover dat er veel nieuwe functies zullen ontstaan.’

Kortom: we hebben behoefte aan een andere *mindset*. We moeten bereid zijn af en toe het roer om te gooien?

‘Ja, maar er is meer voor nodig. Eigenlijk zul je – ook al werk je in loondienst – jezelf als een zelfstandige ondernemer moeten beschouwen, die zichzelf op gezette tijden een spiegel voorhoudt. Is mijn kennis en zijn mijn vaardigheden nog relevant? Is er nog een markt voor wat ik doe? Welke markten en functies verliezen terrein en welke zijn in opkomst? En wat moet ik doen om zo’n nieuwe functie te kunnen uitoefenen? Dat betekent dat we gedurende ons arbeidzame leven voortdurend moeten bijscholen en omscholen.’

Kleven daar geen sociale bezwaren aan? Niet iedereen is in staat zijn leven een drastisch andere wending te geven. Lang niet iedereen is ondernemend en sommige mensen willen niet veranderen.

‘Dat is inderdaad een reëel scenario en een maatschappelijk risico. Het gevolg zou zijn dat grote groepen mensen onvoldoende pen-

sioen hebben opgebouwd om op te teren voor de rest van hun leven. Ik denk dat de overheid hier goed oog voor moet hebben, want niemand heeft baat bij een groeiende groep mensen aan de onderkant van de samenleving. Het heeft ook met bewustwording te maken – iets waaraan ik met mijn boek hoop bij te dragen. Zelf ben ik 59. Ik zie dat mensen van pakweg 30 een baan voor het leven helemaal niet meer als het ideaal zien. Veertig jaar in dienst bij één bedrijf? Ze moeten er niet aan denken! Ze ontwikkelen voortdurend vaardigheden en wisselen vrij gemakkelijk van werkgever. Daar komt bij dat door corona werken op afstand veel vanzelfsprekender is geworden. Mensen in loondienst komen door de lockdown amper nog op kantoor. Ze lijken steeds meer op zzp’ers en ze vertonen ook het ondernemersgedrag van zzp’ers.’

‘Een goede schoolleider geeft het goede voorbeeld en blijft zich ontwikkelen.’

Is er een specifieke beroepsgroep die kwetsbaarder is dan de andere?

‘Wat vooral duidelijk is, is dat laagopgeleide mensen de meeste risico’s lopen. Laaggeschoold werk is over het algemeen werk dat relatief eenvoudig kan worden geautomatiseerd. Het goede nieuws is: wie laagopgeleid is, hoeft dat niet te blijven. Lang werd



Nick van Dam is oprichter van de Stichting 'e-Learning for Kids' die meer dan 20 miljoen kinderen (leeftijd 5-12 jaar) toegang geeft tot gratis digitaal onderwijs. Kijk voor meer informatie op e-learningforkids.org.

betwijfeld of mensen op hogere leeftijd nog wel nieuwe dingen kunnen leren. Het antwoord is inmiddels duidelijk: ja, dat kan. Daar is voldoende wetenschappelijk bewijs voor. Wel gaan bepaalde taken je beter af als je jong bent. Zo neemt je geheugen af met het verstrijken der jaren. Daar staat tegenover dat iemand die ouder is meer ervaring heeft en vaak beter in staat is verbanden te zien. Het oude gezegde 'wijsheid komt met de jaren' blijft relevant.'

Is er een manier om het aantal laaggeschoolden te laten dalen? Kan het po zich optrekken aan een goed voorbeeld?

'Ja, het Finse onderwijs. In Finland worden kinderen al op heel jonge leeftijd getoetst. Op het moment dat ze nog maar een klein beetje achterstand hebben, krijgen ze extra begeleiding en persoonlijke tutoring. Ik denk dat we daar nog veel van kunnen leren. Voorwaarde daarvoor is overigens wel dat we bereid zijn extra in het onderwijs te investeren.'

Een slimme werknemer ontwikkelt zich dus voortdurend ter voorbereiding op zijn volgende baan. Ligt de verantwoordelijkheid alleen bij hem?

'Nee, ook de werkgevers hebben hierin een rol. Ze kunnen bijvoorbeeld een duurzaam loopbaanbeleid voeren. Dat houdt in dat de werkgever zijn personeel stimuleert zich te blijven ontwikkelen door die ontwikkeling financieel of in tijd te faciliteren, maar ook door goede loopbaanplanning. Want het kan wel eens aantrekkelijk zijn die werknemer in dienst te houden in een andere functie, bijvoorbeeld omdat hij ervaren is en de markt en de klanten goed kent. Verder heeft de overheid ook een rol. Die moet om- en bijscholing stimuleren, bijvoorbeeld door het fiscaal aantrekkelijk te maken. Overigens is om- en bijscholen gemakkelijker en goedkoper dan vroeger. Tegenwoordig zijn er veel opleidingen online beschikbaar. Ze zijn goedkoper dan live onderwijs, je hoeft er niet voor te reizen en de keuze is enorm. Abonneer je voor vijftien euro per maand op Skilltown.com en je kunt meer dan vijfhonderd trainingen volgen. Tien jaar geleden bestond dat nog niet.'

“ We moeten ons afvragen op welke vlakken wij superieur zijn aan machines. ”

Ken je voorbeelden van werkgevers die in dit opzicht vooroplopen?

'Ja. Er is een brandweerorganisatie in Nederland die brandweerlieden aanneemt op een contract dat eindigt op de dag dat de brandweerman 45 wordt. Dat heeft een specifieke reden. Het beroep van brandweerman wordt vanaf die leeftijd een stuk gevaarlijker. Niet alleen omdat het dan fysiek te zwaar wordt, maar ook omdat uit onderzoek is gebleken dat je op hogere leeftijd niet meer zo goed in staat bent risico's correct in te schatten. Als je bij die brandweer een contract tekent, weet je dat het ophoudt zodra je 45 bent. Maar daar staat iets tegenover. Die organisatie gaat al heel vroeg met je in gesprek om je klaar te stomen voor de baan na je 45ste. Misschien heb je dan nog toekomst binnen die organisatie in een andere functie, misschien ook niet. Maar samen met die organisatie bereid je je daar op voor, onder meer door gesprekken en gerichte scholing. Dat zouden andere organisaties ook kunnen doen.'

Is het leren in de loop der jaren ook veranderd?

'Zeker. Ga maar na. Als je meer wilt leren over digitale fotografie, als je een boom moet snoeien of als je een ingewikkeld gerecht wilt koken: internet staat vol met tutorials. De oude, klassikale manier van les krijgen verliest terrein. Mensen leren graag van elkaar. Daarom verbinden ze zich aan elkaar in netwerken en organiseren ze meet-ups, waar ze praten over hun vak en kennis en ervaring uitwisselen. Nuttig, gezellig en goedkoop.'



Wat is de essentie van je boek voor het basisonderwijs?

'Het is zaak dat we ons realiseren dat leren nooit ophoudt. Niet na de basisschool, niet na de middelbare en zelfs niet na een academische studie of een beroepsopleiding. Je bent nooit uitgeleerd. Dat vergt een bepaalde *mindset*. Je studeert niet langer voor een baan die je de rest van je leven uitoefent. Misschien is het beter niet voor een heel specifieke studie te kiezen maar globaal te kiezen voor een studierichting die aansluit bij jouw talenten en interesses en die ook op de langere termijn perspectief op werk lijkt te bieden. Dat sluit overigens helemaal niet uit dat je in een heel andere richting geen plezier of succes kunt hebben. Veel hangt af van de mate waarin je bereid bent in je eigen ontwikkeling te investeren. Zorg er hoe dan ook voor dat je over goede digitale competenties beschikt. Welk beroep je ook uitoefent, je krijgt altijd te maken met automatisering, met computers en misschien wel met robots of kunstmatige intelligentie. Met het aanleren van die vaardigheden kun je nu al aan de slag, om te beginnen in het basisonderwijs.'

Moet er iets in het curriculum van de basisschool veranderen om kinderen beter klaar te stomen voor die nieuwe toekomst met een leven lang leren?

'Het World Economic Forum publiceert jaarlijks wat de competenties voor de toekomst zijn. Daarin zijn een paar trends te bespeuren. Allereerst: machines – dus ook computers – gaan steeds meer werk van ons overnemen en wij mensen gaan steeds nauwer met die machines samenwerken. Op eenvoudige taken, zwaar lichamelijk werk of seriematige handelingen gaan wij het nooit winnen van machines. Dat dwingt ons ons af te vragen op welke vlakken wij superieur zijn aan machines. Dat zijn zaken

“ Welk beroep je ook uitoefent, je krijgt altijd te maken met automatisering en digitalisering. ”

zoals creativiteit en ideeën voor innovatie. Ten tweede: sociale competenties. Mensen kunnen zich om elkaar bekommeren en kunnen samenwerken in teams. Ten derde: technologie wordt alleen maar belangrijker. Kortom: stimuleer creativiteit en sociale competenties al zo vroeg mogelijk en doe meer aan techniek. Daar heb je de rest van je leven plezier van.'

Wat is de rol van de schoolleider in dit verband?

'Die kan leerkrachten aansporen zich voortdurend te ontwikkelen en ervoor zorgen dat er een team staat dat zich blijft ontwikkelen. Een goede schoolleider geeft leiding aan dat proces en geeft het goede voorbeeld.'

Het boek *Leren en ontwikkelen in het digitale tijdperk* van Nick van Dam en coauteurs van McKinsey is vorig jaar verschenen.

ISBN : 9789462156760
Uitgever : Vakmedianet
Prijs : € 39,95

