



Opleidingsprofessionals zetten in

op informeel leren

Pascal Van Loo, voorzitter VOV

Levenslang leren, iedereen heeft er de mond van vol. Maar wat betekent dat voor medewerkers van sectororganisaties, beroepsverenigingen en federaties? Zijn ze 'verplicht' om wekelijks opnieuw op de schoolbanken te zitten? Helemaal niet, beweert Pascal Van Loo, voorzitter bij VOV Lerend Netwerk, de vereniging voor opleidings- en ontwikkelingsprofessionals. "Formele opleidingen zullen blijven bestaan, maar informeel leren, zoals netwerking, is net zo belangrijk. Zelfs belangrijker. Jammer genoeg beseft niet iedereen dat."

Tekst en foto's: Nathalie Wiersma

"De afgelopen twintig jaar zijn de budgetten voor leren en opleidingen verhoogd. Nadeel is dat het geld vooral aan formele opleidingen wordt gespandeerd. Dat model is verouderd. Het sluit aan bij hoe het vroeger was, de school waar kennis wordt getoetst met examens. En dat terwijl we het meest leren via informele weg", steekt Pascal Van Loo van wal.

Wat betekent informeel leren precies?

Pascal Van Loo: "De Australische leer- en ontwikkelings-expert Charles Jennings ontwierp het 70:20:10-model. Zeventig procent leren we uit ervaring, twintig procent uit relaties en slechts tien procent via formele weg. Ons onderwijssysteem focust op die tien procent. Waarom is dat zo? Omdat wij vertrekken vanuit het Ancien Régime-idee van een docent die zijn kennis deelt met studenten. Dat veronderstelt impliciet dat leerlingen een pak dommer zijn dan de 'wijze oude professor'. Die tijd is voorbij. Mijn zoon van twaalf weet veel meer over een Ipad dan zijn juf. Die situatie kan de leerkracht als bedreigend ervaren. We hebben een nieuw model nodig dat meer inspeelt op het informeel leerpatroon."

Staan directeurs van federaties en managers van bedrijven open voor zo'n nieuw leerpatroon?

"Meer en meer. Vaak uit noodzaak omdat ze zelf merken dat de oude benadering niet meer aansluit bij de jonge generatie of omdat het niet meer past in de huidige werkomgeving, waar taken en verantwoordelijkheden

snel veranderen. Zo is het onzinnig om je in te schrijven voor een cursus die pas over zes maanden gepland staat, terwijl je de kennis nu nodig hebt. Een dagje meelopen met een expert, uitleg vragen aan een collega of online informatie raadplegen, zijn betere opties."

"Managers hebben het moeilijk met die veranderende context omdat ze de controlerende factor moeten loslaten. Helaas werken nog heel veel mensen in een hiërarchische, strenge en dominante omgeving. Nog altijd zijn er kantoren waar er geen toegang is tot het internet. De managers zijn bang dat hun medewerkers anders de hele dag gaan facebooken. Sommigen zullen dat misschien doen, maar dan spreek ik over maximaal vijf procent van de werknemers. Die vrijheid is juist nodig om je personeel tevreden te houden en het informeel leren te stimuleren."

Hoe ziet u de toekomst binnen pakweg tien jaar?

"Ik verwacht een stijgende populariteit van informeel leren en tegelijkertijd een vast pakket als opleidingsaanbod. Het resultaat is belangrijk en niet zozeer het proces. Een kanttekening die ik hierbij plaats is het risico dat informeel leren buiten de werkuren valt. Maar is dat zo erg vanuit het levenslang-leren-perspectief?"

"Het informeel leren vraagt ook nieuwe competenties. Op het internet valt heel veel informatie te rapen, maar die is niet altijd correct. Checken van de bron en kritisch nadenken is hier noodzakelijk. Daarnaast versnelt ook

het leerproces. De info die je vandaag vindt, moet je vaak morgen al kunnen toepassen. En ten slotte moet men openstaan voor verandering en hierop flexibel kunnen inspelen. Ik wist eergisteren nog niet dat u me ging interviewen, maar hier zit ik dan, voorbereid."

Welke leervormen kunnen organisaties inschakelen voor hun medewerkers?

"De formele opleiding zou ik zeker niet afschaffen. Daarnaast zou ik opteren voor trainingen omdat men dan nieuwe vaardigheden aanleert en niet enkel inspeelt op kennisoverdracht. Maar ik zou ook oog hebben voor de ontwikkeling van die nieuwe competenties. Het internet is niet meer weg te denken, maar hoe moet men omgaan met die informatiestroom? Ik merk dat ik het daar ook moeilijk mee heb omdat ik alles wil weten over wat er binnen mijn vakgebied geschreven wordt. Maar dat is een onmogelijke opdracht. Ik krijg het gevoel dat ik achter de feiten aanhol en dat bezorgt me soms stress. Ik moet leren om keuzes te maken, de interessante dingen eruit te filteren en ook aanvaarden dat ik niet van alles op de hoogte kan zijn. Mediawijsheid is dus een belangrijke vaardigheid."

Informeel leren vraagt nieuwe competenties

Veel verenigingsprofessionals werken voor een kleine federatie. De directeur en het bestuur verwachten dat zij duizendpoten zijn. Welke vaardigheden zijn voor hen belangrijk?

"VOV heeft een staf van vijf mensen. Wat anders is dan bij grote organisaties is inderdaad die polyvalentie. Je kan niet denken in termen van ieder zijn verantwoordelijkheid en specifieke rol. Het idee dat je expert bent op één gebied is onzin. Dat werkt niet in een kleine vereniging. Flexibiliteit, gerichtheid naar buiten, positioneren als spil van de vereniging, voortdurend in relatie staan met de leden, toonbeeld waarvoor de vereniging staat, een open blik op de wereld en intens kunnen samenwerken met collega's vinden wij bij VOV belangrijke kwaliteiten."

Welke leervormen zijn interessant voor die duizendpoten?

"Vooral de informele leervormen waarbij het leren heel kort bij het werk verbonden is. Directeuren en voorzitters kunnen perfect informeel leren integreren in hun vergaderingen. Maar dat kan enkel als men afstapt van de formele structuur met een strikte agenda waarbij de leidinggevende spreekt en de rest luistert. Zo creëer je geen ruimte tot dialoog. Stuur op voorhand de tekst met informatie die je wil bespreken door en vraag dat iedereen die doorgenomen heeft. Gebruik de vergadering om vragen te stellen en ideeën uit te wisselen. Met voorbereide mensen bereik je sneller een hoger dialoogniveau en kan innovatie ontstaan. Zo gaat het er bij onze Raad van Bestuur aan toe."

Zijn de bestuursleden echt voorbereid?

"We hebben een paar vergaderingen nodig gehad om tot deze situatie te komen. Ik vroeg toen of het nog nodig was om het doorgestuurd document door te nemen tijdens de vergadering. De bestuursleden moesten eindelijk bekennen of ze de nota gelezen hadden of niet. Nu ga ik er vanuit dat iedereen zijn 'huiswerk' heeft gemaakt en dat ik meteen kan beginnen aan de discussieronde. Onze Raad van Bestuur functioneert erg goed. Omdat de leden goed voorbereid zijn, is het gemakkelijker om knopen door te hakken. Er zitten echte beslissers in mijn team."

Maar hoe creëer je nu exact dialoog?

"Dialoog creëren eist drie succesfactoren. Ten eerste is dat vrijheid en ruimte creëren in plaats van een formele omgeving. Om te beginnen mag je niet het gevoel hebben dat je deelneemt aan een politiek spel. Dan neemt de zin om vrij te spreken af. Dat is ook zo bij een formele manier van vergaderen. Als voorzitter ben ik verplicht om een context te organiseren waar iedereen vrijuit zijn mening kan geven. Dat vraagt vertrouwen, het tweede aspect. Leden die binnenkomen met vooroordelen, staan minder open om ervaringen en expertise te delen. Ze moeten er juist vanuit gaan dat ze hier dingen oppikken, maar ook hun verhaal kunnen delen. En ten laatste is diversiteit belangrijk. Hoewel dat verschilt van situatie tot situatie. Ik heb als professor onderzoek gedaan of het nu beter is om een team samen te stellen van gelijkgezinden of juist niet. Wil je op korte termijn resultaat dan is de eerste optie de beste. Dan bereik je een goede uitkomst. Om een excellente prestatie te leveren heb je een buitenbeentje binnen de groep nodig."



"Met voorbereide mensen bereik je sneller een hoger dialoogniveau"

Pascal Van Loo, voorzitter VOV

Bijvoorbeeld een spreker die de leden uitdaagt door het tegengestelde van wat zij gewoon zijn te beweren. Je veroorzaakt dan de nodige commotie waaruit ze heel veel kennis putten."

Ik hoor van sommige verenigingsmanagers dat het moeilijk is om leden te activeren. Hoe doet VOV dat?

Mediawijsheid is een belangrijke vaardigheid

"Wij kennen het probleem. Ongeveer vijftien procent van onze leden creëert actief, de overgrote groep bestaat uit passieve volgers en een klein deel hoor je nooit. De kunst is om de tweede groep zoveel mogelijk

te activeren. Wij doen alles voor en door leden. Ons tweejaarlijks forum 'Licht op Leren', begint met een oproep naar de leden om deel te nemen. We lokken hen met een interessante inhoud. Wanneer ze de beslissing nemen om zich te engageren doen ze dat meestal voor lange termijn. Een anderhalf jaar lang werken ze in kleine groepen. De output van hun werk wordt gebundeld in een website of een boek. Bij de vorige editie hadden we 150 deelnemers."

In Nederland is er een erkenningssysteem voor verenigingsmanagers. Om hun erkenning te behouden moeten ze opleidingen in hun vakgebied volgen. Vindt u dat een goede motivatie om zich permanent bij te scholen?

"Het is een goed begin als men oog heeft voor informeel leren. Ik merk de tendens om alles te certificeren, zoals in Amerika. We hadden daar ooit eens een vergadering met alle voorzitters van de wereld. De Amerikanen droegen daar een badge waarop al hun titels staan. Tijdens de meeting vroeg de Amerikaans federatie ons wat zij nog konden betekenen voor de rest

van de wereld. Er ontstond toen een conflict tussen ons en de gastheer. Onze reactie was: 'Als je denkt ons te koloniseren, heb je het goed mis. Sommige landen hebben meer knowhow in huis dan jullie.' De facilitator van de vergadering droeg een badge met heel veel lintjes die haar organisatietalent bewezen. Ze deed alles volgens het boekje, zoals het tijdens haar theoretische opleiding geleerd was. Ze werd heel zenuwachtig toen de commotie ontstond. 'Laten we niet op de discussie ingaan want we moeten de timing respecteren', was haar enige reactie. Het is juist een kunst om in zo'n situatie flexibel te reageren. Dat is het gevolg van alles te willen certificeren. Hierdoor creëer je machinemensen die enkel volgens een aangeleerde structuur handelen."

Maar als je geen getuigschriften kunt voorleggen, hoe bewijs je dan de vaardigheden die je op de werkvloer hebt opgedaan?

"Zet je vaardigheden op je LinkedIn-profiel en vind mensen die bevestigen dat je inderdaad die talenten bezit. Federaties zullen zeker naar je profiel kijken."

"Artikels die een 'vind ik leuk' krijgen van collega's, goede commentaren over je werk van leden,... Sommigen zeggen dat is populariteit, maar dat is niet zo. Dus verzamel getuigenissen van collega's en referenties van leden."

Je hebt collega's nodig die vinden dat ze van elkaar kunnen leren, een inhoud waarrond men debatteert en een begeleider die de dialoogvorming vrij laat maar ook stuurt

Het verenigingsmanagementbureau 2Mpack organiseert regelmatig netwerkmomenten voor verenigingsmanagers. Hier komt veel volk op af. Hoe kunnen we die netwerksessies nog interessanter maken?

"Je hebt collega's nodig die vinden dat ze van elkaar kunnen leren, een inhoud waarrond men debatteert en

Een succesvol netwerkmoment steunt op drie factoren: plezier, interessante inhoud en mogelijkheid om contacten aan te halen

een begeleider die de dialoogvorming vrij laat maar ook stuurt. Een goed idee is om niet altijd te focussen op vaardigheden die nuttig zijn voor de organisatie. Het telecombedrijf Alcatel heeft onlangs een meeting rond fotografie georganiseerd. In eerste instantie haalde het bedrijf hier geen voordeel uit. Maar dankzij die informele sessie kennen de directeur en de it'er elkaar persoonlijk waardoor ze bij problemen meteen aan elkaars deur kunnen kloppen en Alcatel bespaarde op bedrijfsfoto's omdat ze een paar gepassioneerde amateurfotografen in dienst heeft."

"Een succesvol netwerkmoment steunt op drie factoren: plezier, interessante inhoud en mogelijkheid om contacten aan te halen. Waarom gaan mensen na een vermoeiende werkdag nog naar een evenement? Omdat ze dan die en die persoon kunnen spreken, om oude bekenden nog eens te ontmoeten of om eens gezellig bij te kletsen met vrienden. En dat relationele aspect is de kracht van informeel leren." ●

VOV
Vereniging voor opleidings- en ontwikkelingsprofessionals

VOV lerend netwerk is een open en onafhankelijk netwerk voor iedereen die bezig is met leren en het ontwikkelen van individuen en organisaties.

Ⓜ <http://vov.be>