***Leven Lang Leren bij Rabobank***

**Inleiding**

Via de dienstverlening aan onze klanten wil de Rabobank een bijdrage leveren aan de welvaart en aan het duurzaam voeden van de wereldbevolking. Dat is onze missie. Een missie die voortkomt uit onze coöperatieve geschiedenis en agrarische oorsprong.

Voor de toekomst van de bank is deze economische en maatschappelijke bijdrage de voorwaarde om een betekenisvolle en succesvolle coöperatie te zijn. De ambitie die hierbij past, is de meest klantgerichte coöperatieve bank te zijn en mondiaal leidend in Food & Agri.

Medewerkers maken de bank tot wie zij is. Met elkaar maken we de ambities van onze klanten en de Rabobank waar. Door het beste uit onszelf te halen, ons continu te ontwikkelen en door elkaar te versterken, behalen we de beste resultaten. In een veilig werkklimaat waarbij we open staan voor elkaars ideeën en het uitspreken van waardering vanzelfsprekend is. Dus ruim baan voor talentontwikkeling, diversiteit en topteams in een werkomgeving waarin klantfocus leidend is.

De continue ontwikkeling (Leven Lang Leren) van onze medewerkers is dus van belang voor onze klanten, onze bank, maar zeker ook voor de medewerker. Rabobank wil haar medewerkers ook aan het werk houden, niet alleen nu binnen onze bank, maar ook in de toekomst en bij andere organisaties. Thema’s als ‘de toekomst van werk’ en ‘de medewerker van de toekomst’ staan daarmee in de volle aandacht.

**Wat ziet Rabobank veranderen in de context van werk wat impact zal hebben op de ontwikkeling van medewerkers?**

Onder andere het World Economic Forum ziet vijf trends die op kortere termijn het meest impactvol zijn: globalisering, hyperconnectiviteit, langer leven en werken en robotisering en digitalisering.

Rabobank benoemt deze trends ook intern om bewustzijn te creëren bij medewerkers hoe de toekomst van werk eruit zal zien.

Wij denken hierbij o.a. aan toenemende ambiguïteit in het werk, de transitie van functies naar rollen, het toenemend belang van zelfreflectie en samenwerking, menselijke kwaliteiten die het onderscheidende vermogen blijven om onze klanten optimaal te kunnen bedienen (dus daarin investeren is van eminent belang) en toenemende diversiteit.

Ten slotte laten de trends in de toekomst van werk zien dat medewerkers te maken krijgen met zogenaamde ‘klimrekken’ i.p.v. traditionele carrièreladders. Schoolverlaters van nu en straks hebben een loopbaan voor de boeg van bijna vijftig jaar. De initiële opleiding alleen zal niet meer volstaan en het zal steeds vanzelfsprekender moeten worden dat volwassenen zich door middel van post-initieel onderwijs laten op-, om- of bijscholen. Er zal daardoor sprake zijn van zeer uiteenlopende carrièrepaden.

Vakmanschap, vitaliteit en verandervermogen van medewerkers zijn daarbij van groot belang om niet alleen ambities van Rabobank nu en in de toekomst te realiseren, maar ook medewerkers in hun kracht te krijgen en te houden. Rabobank faciliteert de medewerkers hierin met adequaat HR-beleid en instrumenten (zie verder Leven Lang Leren), maar gaat wel uit van volwassen arbeidsverhoudingen waarin de medewerker een belangrijke eigen verantwoordelijkheid draagt.

**Visie op leren**

Een van de instrumenten die medewerkers faciliteert, is het aanbieden van leermogelijkheden. Leren om deskundig te worden maar ook deskundig te blijven. Leren om jezelf te ontwikkelen!

In onze Visie op Leren (geformuleerd vanuit medewerkersperspectief) is dan ook vastgelegd:

* Ik wil mijn vak goed (blijven) vervullen, steeds beter worden in wat ik doe, omdat ik dat belangrijk vind en omdat onze klanten dat verdienen (vakmanschap).
* Ik wil mijzelf blijven ontwikkelen. Daar krijg ik energie van (vitaliteit).
* Ik zie mijn omgeving steeds sneller veranderen. Daarom wil ik wendbaar zijn en blijven. Om bij te blijven binnen de bank, maar ook voor een sterke positie op de externe arbeidsmarkt (verandervermogen).

Vakmanschap betekent dat kennis, kunde en vaardigheden (competenties) altijd up-to-date zijn.

**Leven Lang Leren**

Rabobank ziet het als een onderdeel van goed werkgeverschap om medewerkers de gelegenheid te geven zich continu te ontwikkelen. Investeren in eigen inzetbaarheid is niet vrijblijvend, maar noodzakelijk!

Met ingang van 1 januari 2017 ontvangt elke interne medewerker, die in de maand januari in dienst is van Rabobank, een persoonlijk ontwikkelbudget. Met dit jaarlijkse budget kan de medewerker zelf kiezen welke carrièregerichte opleiding/training hij/zij wil volgen. De medewerker neemt hiermee zelf de regie op zijn/haar professionele en persoonlijke ontwikkeling.

Daarnaast faciliteert Rabobank leermogelijkheden die in het kader van Wet en Regelgeving (o.a. Wet op het financieel toezicht) en ontwikkeling van vakmanschap, vitaliteit en verandervermogen gevraagd worden om onze klant optimaal te bedienen. Door te kiezen voor leeractiviteiten in de directe werkomgeving en laagdrempelige leervormen (in hoge mate online en mobiel) wordt leren gestimuleerd vanuit een continue ontwikkeling en niet alleen vanuit een gestructureerd leerprogramma/opleiding. Daarnaast maken we in toenemende mate gebruik maken van een aanpak in het werk (FOCUS) die gericht is op het doormaken van korte leercycli in het werk.

Mede daarmee wordt de effectiviteit van leren (vanuit het zogenaamde 70-20-10-concept) verhoogd.

Ook de nieuwe systematiek voor performance management (GROW!) stelt groei en performance van de medewerker centraal. Deze systematiek die vanaf 1 januari 2017 is ingevoerd, legt veel meer nadruk op de continue ontwikkeling van de medewerker. Hoe? Door het goede gesprek te voeren met de leidinggevende en collega’s leren medewerkers elkaars kwaliteiten kennen. Door regelmatig feedback te geven en te vragen ontwikkelt de medewerker zichzelf en anderen. En door vooruit te kijken en uit te gaan van mogelijkheden gebeurt dat op een toekomstgerichte, inspirerende en permanente manier.

Zo kijken we vanuit verschillende perspectieven naar het bouwen van een context die een Leven Lang Leren ondersteunt: vanuit leerprogramma’s, vanuit de cultuur op de werkvloer en vanuit performance management waarbij de persoonlijke interesse én verantwoordelijkheid van de individuele medewerker voor wat hij/zij leert en hoe hij/zij zich ontwikkelt, steeds dominanter worden.