

Dr. Kees Verhaar (k.verhaar@hetpon.nl), het PON:

### **Lezing: 'Oud' en erkenning van verworven competenties: de tweede jeugd?**

Symposium: Hoe kunnen mensen langer doorwerken?  
Stichting Bijzondere Leerstoel Ouderenbeleid,  
Tilburg, 17 maart 2010

(sheet 1)

In deze voordracht gaat het om de vraag hoe de erkenning van verworven competenties (EVC) een bijdrage kan leveren aan het langer doorwerken van oudere werknemers. De titel geeft al aan, dat ik de mogelijkheden van EVC op dit vlak hoog inschat door te spreken over een tweede jeugd. Maar ook zal u zijn opgevallen, dat ik het begrip 'oud' tussen aanhalingstekens zet. Met reden, zoals ik u allereerst duidelijk wil maken. Daarna zal ik ingaan op wat EVC inhoudt en welke de potentiële voordelen van EVC zijn. Ook zal ik enkele voorbeelden schetsen van mogelijkheden die er in Brabant zijn om dit middel toe te passen. Er zijn ook uitdagingen, daarmee sluit ik mijn betoog af.

(sheet 2)

Nu eerst enkele redenen om 'oud' tussen aanhalingstekens te zetten. De eerste is u bekend: we streven ernaar dat de arbeidsparticipatie van ouderen toeneemt, mensen zouden zelfs door moeten werken totdat ze de leeftijd van 67 jaar hebben bereikt. Tegelijkertijd zien we dat de werkelijkheid een ander beeld laat zien. De arbeidsparticipatie van ouderen is (hoewel ietwat stijgend) betrekkelijk gering en menig een heeft de ambitie om vóór zijn of haar 65<sup>e</sup> verjaardag (laat staan het moment waarop men 67 wordt) terug te treden uit het arbeidsproces. Is dat geen signaal dat ouderen niet meer kunnen (c.q. onvoldoende rendabel zijn) en ook niet meer willen?

Ook zien we – nog steeds – dat bij reorganisaties er allereerst gekeken wordt naar de mogelijkheden om oudere werknemers af te laten vloeien. Dat lijkt in lijn met de vorige observatie. Maar... we moeten ook vaststellen, dat het besef doordringt dat met dat vertrek van ouderen veel kennis en ervaring verdwijnt. Die ouderen belichamen klaarblijkelijk een kapitaal dat node gemist kan worden. Het bedrijf waar dit in het huidige tijdsgewricht misschien nog wel het meeste in het oog springt, is opvallend genoeg de Tweede Kamer. Dáár ben je tegenwoordig na twee of hooguit drie periodes al te oud. We zien, wat dat voor effect heeft op de kwaliteit van werken. Het gemis aan oudere, ervaren krachten doet zich voelen.

Dat wordt nog scherper, als we in ogenschouw nemen dat veel jongere werknemers bij het betreden van de arbeidsmarkt nog veel tekort blijken te komen. Deels kan men dat aan het onderwijs wijten, deels is het ook normaal: je leert je vak pas echt in de praktijk. En het is de oudere werknemer die je daarbij op weg kan en moet helpen. U begrijpt, ik doel hier op de mentorrol die vaak genoemd wordt als mogelijkheid om op oudere leeftijd (naast die versterking van de jongere collega's) de fysieke belasting te verminderen.

Maar daar niet alleen, zou ik willen benadrukken. In een kenniseconomie gaat het immers om kennis, en die zit niet in (met het ouder worden iets afnemende) spierkracht, maar in het hoofd. Daar is een fijn samenspel nodig van het benutten van dat door de jaren heen gegroeide kapitaal en de prikkeling van jeugdige creativiteit en nieuwe impulsen van jongere mensen.

(sheet 3)

Dat brengt me bij de grootste paradox van allemaal. Die is, dat het vaak lijkt of we het als we onze vooroordelen over oudere werknemers de vrije loop laten (niet flexibel, te duur, niet productief, enzovoorts) over *anderen* hebben.

Het is goed om tot ons door te laten dringen, dat er zelfs beleidsdefinities bestaan waarbij je rond je dertigste al als oud wordt gedefinieerd. Zo houdt de studiefinanciering op met het bereiken van de leeftijd van 27 en is een recente maatregel van toenmalig minister Plasterk gericht op 30-plussers. Ik doel dan op de regeling waarbij EVC wordt gekoppeld aan een leven lang leren op HBO-niveau.

De meesten in deze zaal zijn dus 'oud'. Voelt u dat ook zo? En zijn al die vooroordelen dan ook op u van toepassing, of uitsluitend op degenen die naast u zit? Kunt u werkelijk geen zinvolle bijdrage meer leveren, is uw rendement een aflopende zaak? Of is het zo, dat dit alleen voor anderen geldt, uw werknemers bijvoorbeeld? Ik geloof er niets van – en niet alleen omdat ik zelf al 50 (bijna bejaard dus) ben! Kortom: wat gij niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet.

EVC heeft, zoals we zo dadelijk zullen zien, te maken met een leven lang leren. In dat verband is het enige juiste uitgangspunt dus dat je nooit te oud bent om te leren!

En wat dat vermaledijde etiket 'oud' betreft, zou ik willen zeggen: de duivel is oud! Oftewel, praat me niet over oud zijn.

(sheet 4)

Tot zover over 'oud'. Tijd om ons te wenden tot EVC – wat is dat?

Dan gaat het om drie begrippen: Erkennen Verworven en Competenties.

Om met dat laatste te beginnen. Competenties zijn een combinatie van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten die je op een zodanige wijze inzet, dat je je taken op een adequate manier uit kunt voeren. U herkent het begrip 'competent'. Ongetwijfeld weet u, dat we tegenwoordig competentiegericht onderwijs hebben. Maar dat betekent niet, dat het onderwijs (en dan bedoel ik vooral het initiële onderwijs dat onze jeugd op dit moment genieten) de enige plaats is waar mensen zich competenties eigen maken. Integendeel, competenties worden op allerlei plaatsen verworven. Denkt u maar aan uw eigen levenservaring. Thuis, bij het beoefenen van uw hobbies, als vrijwilliger, als lid van een of ander bestuur, enzovoorts – en last, but not least natuurlijk tijdens het werk. Her en der verwerven mensen werkendeweg en in samenwerking met anderen competenties.

De truc van EVC is, dat je die competenties ook zichtbaar kunt maken: herkennen dus. En als je ze dan langs een meetlat legt, kun je ze ook naar de normen van die meetlat waarderen en erkennen. Dat is feitelijk wat er gebeurt, als een werkgever iemand bijvoorbeeld het etiket 'senior' medewerker toekent (merk op, dat 'oud' dan kennelijk van waarde is!). En wanneer die meetlat aan het onderwijs ontleend is, ontstaat de mogelijkheid om de verworven competenties te erkennen in opleidingstermen: vrijstellingen, certificaten of zelfs een diploma.

Die erkenning legt een fundament onder een vervolgtraject. Binnen de organisatie een impuls aan loopbaan en inzetbaarheid en – zo men wil – in samenwerking met het

onderwijs een forse stap naar verdere persoonlijke ontwikkeling via een opleiding, waarover zo dadelijk meer. Vergis u niet, dit is ook het moment van verrassingen: EVC kan niet alleen bevestigen wat u eigenlijk al wist over de kwaliteiten van u zelf of van uw medewerker, het brengt ook onverwachte kwaliteiten in beeld. Ter illustratie: bij Frico Cheese heb ik meegemaakt dat ongeschoolde medewerkers door EVC de weg opgingen naar MBO-2, 3 en zelfs 4. Gemiddeld veertigjarigen bleken dus van grote waarde te kunnen zijn!

(sheet 5)

Daarmee is het eerste rendement al gelijk geschetst. Die (oudere) werknemer blijkt kwaliteiten te hebben, die hem of haar extra inzetbaar maken, ten bate van de onderneming en uiteraard ook van de eigen loopbaan. Vergeet daarbij ook niet het sociaal-psychologische effect van die waardering in termen van motivatie. En dat versterkt weer één van de kwaliteiten van de oudere werknemer, te weten zijn of haar loyaliteit.

In termen van verdere persoonlijke ontwikkeling is het rendement ook op andere manieren uit te drukken. We zijn het er in het algemeen over eens, dat willen we de oudere werknemer aan het werk houden, dat we (=samenleving, werkgever en werknemer) dan moeten blijven investeren in verdere ontwikkeling. Kortom: een leven lang leren.

De vraag die dan vaak wordt opgeworpen, is of dat de investering wel waard is. Nog afgezien van principiële discussies of van het gegeven dat juist bij oudere werknemers de kans groter is (vanwege die loyaliteit) dat je daar als werkgever zelf van profiteert (in plaats van dat de werknemer de verworven bagage elders inzet) zijn daar ook een paar andere opmerkingen over te maken.

De eerste betreft de opleidingskosten in termen van euri. Wanneer, zoals de beeldspraak zegt en onderzoek lijkt te bevestigen, de fles halfvol blijkt te zijn, hoef je nog maar de halve opleiding in te kopen. Dat scheelt out-of-pocket kosten. In dat verband is ook van belang dat zo'n EVC-procedure fiscaal gefaciliteerd wordt (zie verder de website [www.kenniscentrumevc.nl](http://www.kenniscentrumevc.nl)).

Maar meer nog is er het materiële rendement in tijd. Als de helft van de noodzakelijke competenties al 'binnen' is, zijn werkgever en werknemer minder tijd kwijt (verleturen, vrijetijd) om zich het resterende deel eigen te maken. In geld uitgedrukt zit daar het grootste potentiële rendement van de combinatie van EVC en een opleidingstraject.

Daarbij geldt wel een belangrijke randvoorwaarde. En die is, dat de opleidingsinstelling dan bereid en in staat moet zijn om maatwerk aan te bieden. Dat wil zeggen trajecten die opgebouwd zijn rondom de nog ontbrekende competenties. Idealiter worden die competenties bovendien geoperationaliseerd richting de sector waarin iemand werkt (levensmiddelentechnologie bijvoorbeeld richting zuivel, of juist bier – waarmee ik tegelijkertijd verwijs naar twee bedrijven die op dit terrein veel ervaring hebben, namelijk Friesland Campina en Heineken). En om nog een stap verder te gaan, in mijn opvatting wordt het verder leren ook zo veel mogelijk in combinatie met het werk en de werkplek vorm gegeven, korthedshalve: het bedrijf (de werknemer) gaat niet naar school, maar de school gaat naar het bedrijf. Dat heeft als voordeel, dat tijdens de verbouwing (het leerproces) de verkoop door kan gaan (dus de werknemer blijft in de lesuren productief) en dat ook collega's, afdeling en bedrijf bij dat leerproces betrokken kunnen worden.

(sheet 6)

Veel van ik hier gezegd heb over de inzet van EVC en een leven lang leren heeft een algemene geldigheid. Dat zien we weerspiegeld in de inzet van dit instrument bij de

aanpak van de jeugdwerkloosheid. Zo ontwikkelde de toenmalige Taskforce Jeugdwerkloosheid het arbeidsmarktpaspoort voor jongeren om hen via de ontdekking van competenties (vaak ondanks voortijdig schoolverlaten) op weg richting arbeidsmarkt te helpen. Ook nu is het een instrument dat breder door het beleid wordt ingezet. U kunt zich daarover oriënteren op de website van bijvoorbeeld de leerwerkloketten in onze provincie.

In den beginne werd EVC ook vooral aan de onderkant van de arbeidsmarkt toegepast, dat wil zeggen op het niveau van MBO-2 (startkwalificatie). En van daaruit ook naar andere MBO-niveaus. Ik heb dat zelf mee mogen ontwikkelen bij Frico Cheese in het Noorden van ons land.

Binnen Brabant mag – zonder anderen tekort te doen – het team rondom Theo Koolen van Helicon voor het MBO als pionier genoemd worden. Vooral omdat Theo c.s. er in slagen om vanuit EVC maatwerktrajecten in-company te ontwikkelen. Bijvoorbeeld:

- CHV Veghel 425 medewerkers (van de ruim 2000 mensen die daar werken)
- UTD/Henderikx voeders 20 medewerkers
- De Heus mengvoeders 20
- Agrifirm Noord Nederland 80 medewerkers
- Zwanenberg (vleesverwerkend bedrijf) 100 medewerkers
- Dorseboom (vleesverwerkend bedrijf) 20
- WML sociale werkvoorziening ca. 20 medewerkers

Zoals u ziet hebben via Helicon al bijna 700 medewerkers aan een EVC traject deelgenomen, in veel gevallen gevolgd door verdere persoonlijke ontwikkeling.

Een betrekkelijk nieuwe ontwikkeling is dat EVC ook op HBO-niveau wordt toegepast en gecombineerd met een leven lang leren.

Dat brengt ons allereerst bij Joop = Joop van Mackelenbergh, de coördinator van Avans.

In de congresmap treft u in mijn betoog een uitwerking aan van enkele door Joop aangereikte voorbeelden, die u laten zien hoe het mogelijk is om de erkenning en waardering van competenties op HBO-niveau te combineren met verdere persoonlijke ontwikkelingen (opleiding) en loopbaanbeleid, wat daarbij de waarde voor het bedrijf is en hoe de school zich in kan zetten om maatwerk in de brede zin zoals hierboven bepleit te realiseren.

*Voorbeelden samenwerking Werkgever - Avans EVC-centrum - Avans opleidingen*

- A. *Opleiden voor “werken in een gedwongen kader”*  
*Avans Hogeschool, Justitiële jeugdinstelling Den Hey-Acker, Novadic-Kentron, Reclassering Nederland en Tender Jeugdzorg werken samen onder de noemer ‘Opleiden voor gedwongen kader’.*  
*Zowel in 2008 als in 2009 zijn leerwerktrajecten gestart. De deelnemers aan dat traject zijn tegelijkertijd (aspirant) beroepskracht in dienst van een van de vier instellingen én deeltijdstudent bij Avans Hogeschool in Breda of in 's-Hertogenbosch. Zij volgen daar een bacheloropleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening (SPH) of Maatschappelijk Werk en Dienstverlening (MWD).*

*Of er in 2010 ook nog een dergelijk traject wordt gestart is op dit moment nog niet duidelijk.*

*De vier instellingen bleken niet voldoende gekwalificeerd personeel te kunnen aantrekken. Er was in 2008 sprake van in totaal 40 vacatures (pedagogisch medewerker en reclasseringsmedewerker). In 2009 ging het om 15 vacatures. In de samenwerking tussen het Avans EVC-centrum, de opleidingen van Avans en de instellingen is gekozen voor de volgende oplossing.*

- 1. Er zijn sollicitanten opgeroepen die wel belangstelling voor het werkterrein hadden, maar NIET over de juiste opleiding beschikten. Gezocht werd naar kandidaten van 24 jaar of ouder, met talent en doorzettingsvermogen om op termijn als hbo-er in dit vakgebied te functioneren. Hen werd een baan en een opleiding in het vooruitzicht gesteld.*
- 2. De HR-afdelingen van de instellingen voerden een voorselectie uit. Met de sollicitanten uit deze voorselectie voerde het Avans EVC-centrum EVC-trajecten uit. Elke kandidaat ontving een EVC-rapport waarin zijn/haar competenties werden vastgelegd. De examencommissie van de betrokken opleidingen deed per kandidaat een uitspraak over het te volgen opleidingstraject op basis van het EVC-rapport. Als het te volgen opleidingstraject drie jaar of korter zou duren kreeg de kandidaat een arbeidsovereenkomst aangeboden.*
- 3. Deze formule bleek succesvol. In 2008 reageerden ongeveer 380 sollicitanten met allerlei achtergrond in opleiding en werkervaring op de 40 vacatures.*
- 4. Alle instellingen hebben aan de kandidaten die de procedure succesvol hebben doorlopen een leerwerkovereenkomst aangeboden.*
- 5. Vanaf de start zijn zij werkzaam binnen de instelling waarin zij de specifieke vakbekwaamheden die nodig zijn in het begeleiden van jongeren met gedragsproblemen die leven in een gedwongen kader verder ontwikkelen.*
- 6. Daarnaast ontwikkelen zij zichzelf met behulp van de nodige zelfdiscipline tijdens de opleiding tot volwaardig hbo-professional in dit vakdomein.*
- 7. Naast hun werk in de instelling volgen zij één dag in de week een opleiding SPH of MWD bij Avans Hogeschool.*
- 8. De werkgever financiert de opleiding bij Avans Hogeschool en geeft betrokkenen 4 uur betaald studieverlof per week. Na het behalen van het hbo-diploma volgt een vaste aanstelling.*

*B. Organisatie voor de geestelijke gezondheidszorg in Brabant.*

*In het kader van loopbaanontwikkeling of loopbaanperspectief wil de werkgever van een aantal medewerkers weten of zij op een hbo-werk en –denkniveau functioneren. Het is op voorhand niet de bedoeling dat deze medewerkers (allemaal) een bacheloropleiding gaan volgen, hoewel dat niet wordt uitgesloten. In overleg met het Avans EVC-centrum is er voor gekozen om de generieke HBO-competenties die aansluiten bij de opleiding HBO-V als maatstaf voor de EVC-trajecten te nemen. Aan de hand van de uitkomsten van ieders EVC-traject zijn de ontwikkelpunten van de kandidaat vast te stellen.*

*Na een eerste pilot in 2009 gaat dit naar alle waarschijnlijkheid in 2010 een vervolg krijgen met zo'n 30 kandidaten en wordt e.e.a. verder in het HR-beleid van de organisatie geïmplementeerd.*

*In dit voorbeeld wordt EVC dus niet ingezet om (via een maatwerk-opleiding) versneld een diploma te behalen, maar wordt het ingezet ihkv het loopbaanperspectief binnen de eigen organisatie.*

*C. EVC en in-company-training bij een bedrijf in de installatietechniek.*

*Het betreffende bedrijf is zich verder aan het ontwikkelen en wil dat medewerkers dat ook doen. Na een bepaalde tijd werkzaam te zijn op een zeker functieniveau wil de werkgever zijn werknemers uitdagen om zich verder te ontwikkelen naar een hoger competentie- en functieniveau.*

*In een samenwerking met het Avans EVC-centrum en Avansplus (verantwoordelijk voor de contractactiviteiten binnen Avans) is gekozen voor een EVC-traject gevolgd door een in-company-training. Het uitgangspunt voor zowel de EVC-procedure als de training/opleiding is een bestaand functieniveau en functies binnen de eigen organisatie. Functieniveau en functiebeschrijvingen zijn vertaald naar competentieprofielen, die de maatstaf vormden voor de EVC-trajecten.*

*Bij 42 medewerkers is in een EVC-traject vastgesteld over welke generieke HBO competenties en beroepsgerichte competenties zij reeds beschikten t.o.v. de vastgestelde competentieprofielen.*

*Aan de hand van de EVC-rapportages heeft Avansplus een aantal opleidingen verzorgd bij deze organisatie (bijv. trainingen op het gebied van installatietechniek maar ook trainingen op het gebied van communicatieve vaardigheden en leidinggeven).*

En dan, last but not least, Anton. Anton is Anton Neggers van Fontys Hogescholen. Fontys heeft al bij verschillende werkgevers ervaring opgedaan met de toepassing van EVC, met name als brug naar het deelnemen aan opleidingen. Twee voorbeelden:

*EVC maatwerk trajecten CZ- zorgverzekeringen.*

*De invoering van zorgverzekeringswet in 2007 had grote gevolgen voor de zorgverzekeraars o.a. andere diensten( producten) en andere regelgeving. Daarnaast had men te maken met zogenaamde marktwerking, dus meer concurrentie. Dit laatste betekende bijvoorbeeld dat men klantgerichter moest gaan werken en scherper ( medische) zorg moest inkopen. Tenslotte trad er schaalvergroting op door fusies. Voor CZ betekende dit, dat er in kwantitatief opzicht personele overcapaciteit ontstond, terwijl daarnaast andere eisen aan het personeel werden gesteld; van een 'administratiegerichte' organisatie naar 'servicegerichte' organisatie. CZ heeft gekozen om met name door opleidingen deze omslag te realiseren. Verder wil men de interne en externe mobiliteit vergroten. De opleidingen op HBO-niveau worden verzorgd door Fontys. Hiertoe hebben tot nog toe in totaal 35 CZ-medewerkers een EVC-traject doorlopen. Op dit moment volgen 13 medewerkers een maatwerktraject, dat moet leiden tot het verkrijgen van een officieel erkend HBO-diploma.*

*EVC-trajecten politie Nederland..*

*In 2007 is gestart met EVC-trajecten binnen het politiekorps Limburg-Noord in samenwerking met de politieacademie. Het EVC-traject wordt vooral ingezet als instrument voor loopbaanontwikkeling voor de individuele politieman of vrouw en medewerkers van de ondersteunende diensten. Zo werden in 2009 56 EVC-trajecten uitgevoerd, waarbij 13 politiemedewerkers een opleiding c.q .een training volgen aan de politieacademie. Verwacht wordt, dat ook binnen andere korpsen in kader van loopbaanontwikkeling EVC-trajecten worden uitgevoerd. Interessant is, dat met name de politiefunctionaris van 40 jaar of ouder hieraan deelneemt.*

Fontys heeft bovendien middelen verworven onder die eerder genoemde regeling van minister Plasterk. Dat betekent, dat Fontys nu met een aantal opleidingen een traject

ingaat, waarbij actief werkwijzen worden ontwikkeld om vanuit EVC de brug te slaan naar een leven lang leren, met name voor ouderen (zoals gezegd: 30-plussers). Ook hier liggen, gebaseerd op vraag vanuit de markt, verrassende kansen. Zo heeft één van de plannen betrekking op de geestelijke gezondheidszorg. Daar is (net als in de jeugdzorg) een grote behoefte aan de inzet van mensen met meer levenservaring – met andere woorden: aan oudere werknemers. Het verrassende element is nu, dat ingezet gaat worden op de inzet en verdere ontwikkeling (opleiding) van ervaringsdeskundigen. Met andere woorden: mensen die eerder op de een of andere manier cliënt zijn geweest. Daar worden in de context van vandaag twee vliegen in één klap geslagen: het 'deukje' 'oud' blijkt juist een preë te zijn, maar nog meer de 'deuk' 'ex-client' wordt van een nadeel omgewerkt naar een voordeel.

(sheet 7)

Velen van ons kennen het begrip 'oud geld'. Dat wordt vaak gebruikt om aan te geven, dat degenen die van huis-uit (en over meerdere generaties) vermogend zijn een meerwaarde hebben tegenover de nieuwe vermogenden. Bij die laatsten komt dan al gauw de associatie met 'parvenu' om de hoek kijken.

Nu wil ik zeker de suggestie niet oproepen, dat op jongere werknemers een vergelijkbaar etiket geplakt zou moeten worden. Het onlangs door Motivation gepubliceerde rapport waarin de jeugd werd gekenschetst als 'grenzeloos' werp ik om tal van redenen verre van mij – en zeker ook omdat ik morgen om deze tijd een door vier jonge studentes in hun eigen tijd en zónder een beloning in studiepunten georganiseerde conferentie over de toekomst van de kinderopvang mag voorzitten. Maar wel onderstreept het beeld 'oud geld' voor mij de noodzaak dat we werken en denken vanuit een houding waarin de waardering voor het kapitaal dat oudere in zich dragen centraal staat.

EVC is een middel om die waardering tot uitdrukking te brengen en van daaruit verder te investeren in de inzetbaarheid van die ouderen. En laat ons wel wezen: dat gaat over ons allen!

Voorzover de scholen daarbij een rol kunnen en moeten spelen, zijn er al goede voorbeelden. Daar moet op worden voortgebouwd. Maar... dat kan alleen als onze scholen gaan inzien, dat hun core business niet is het opleiden van jonge mensen tot het moment dat ze de arbeidsmarkt betreden, maar juist als het leveren van een bijdrage aan het leven lang leren van een ieder van ons. Dat begint met (en ik concentreer me nu op het beroepsonderwijs) een periode van zeg 4 jaar heel intensief, en daarna geregeld met EVC en daaraan gekoppeld maatwerk, werkplekleren en dergelijke gedurende een periode van 40 tot 45 jaar. (En misschien zelfs nog wel langer, als we ervan uit mogen gaan dat mensen ook na hun pensionering nieuwsgierig blijven en zich willen blijven ontwikkelen.) Theo, Joop en Anton zie ik in dat verband als pioniers en architecten voor de noodzakelijke verbouwing van ons beroepsonderwijs. Zij hebben laten zien dat het kapitaal dat in oudere werknemers huist nog veel in waarde kan stijgen, als daar op de juiste wijze mee wordt omgegaan. Natuurlijk is er nog veel te doen, bijvoorbeeld ook als het gaat om de vraag hoe kleinere werkgevers maatwerk te bieden. Een optie kan zijn als die in samenwerking hun vraag – en daarmee hun marktmacht: vele kleintjes maken één grote - bundelen.

Tenslotte: nog één keer terug naar de titel van deze voordracht. Biedt EVC een kans op een tweede jeugd? Mijn antwoord is 'Nee!' - als we EVC goed benutten om een leven lang leren te stimuleren, biedt het een opstap naar de eeuwige jeugd – waarvan acte!