

Continu leren in uw organisatie

De wereld verandert sneller dan ooit. De eisen die aan organisaties en medewerkers worden gesteld blijven in een hoog tempo veranderen. Het lerend vermogen en de wendbaarheid van organisaties en medewerkers is daarom één van de belangrijkste succesfactoren om deze uitdagingen de baas te blijven. Een enorme uitdaging!

Het bewust bezig zijn met het leren is nodig om snelle veranderingen bij te houden. De klassieke manier van leren is dan niet meer voldoende. Wij geloven in de kracht van kennisdeling, leren van elkaar en in de werkpraktijk. Leren en werken gaan daarbij hand in hand.

Om organisaties zo goed mogelijk te ondersteunen bij vraagstukken op het gebied van leren en ontwikkelen, hebben wij het model continu leren ontwikkeld. Het model biedt handvatten bij het organiseren en inrichten van continu leren.

In deze handreiking geven we uitleg over het model en schetsen we de bouwstenen voor een lerende organisatie.



CONTINU LEREN MODEL

Wat levert de investering op?

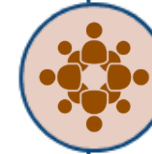


Goed voor het imago van de organisatie

Organisaties willen zich onderscheiden in deze krappe arbeidsmarkt. Investeren in ontwikkeling maakt een organisatie aantrekkelijker.



De juiste kennis, vaardigheden en competenties zorgen voor betere prestaties van medewerkers en teams. Het stimuleert de groei van de organisatie én het zelfvertrouwen van medewerkers.



Een veilige leercultuur creëren is een voorwaarde om doorlopend te verbeteren als organisatie. Zorg ervoor dat medewerkers met elkaar kunnen experimenteren, leren van elkaars fouten en zich durven uit te spreken.



Meer kans op behoud van (talentvolle) medewerkers. Investeren in leren en ontwikkelen leidt tot hogere motivatie, meer werkplezier, minder verzuim en grotere betrokkenheid.



Optimale en duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Hoe groter het individueel lerend vermogen, hoe flexibeler inzetbaar medewerkers zijn, nu en in de toekomst.

Organiseren van continu leren in uw organisatie

Wij zien leren als een continu proces. Het is daarom ook belangrijk om met regelmaat te reflecteren, evalueren op de huidige manier van leren in de organisatie en waar nodig bij te stellen.

Het model bestaat uit zes verschillende bouwstenen die elkaar versterken en die samen leiden tot een **lerende organisatie**.

We kunnen u ondersteunen bij het organiseren en inrichten van de **zes bouwstenen** of op een specifiek onderwerp waar behoeften aan is in uw organisatie.

Klik op de bouwstenen voor meer informatie over het onderwerp en wat Berenschot hierin kan betekenen. Op de pagina van de bouwsteen kunt terugkeren naar dit blad door op de wereldbol linksboven te klikken.

Wilt u contact opnemen met ons, klik dan hieronder op de button "contact" voor onze persoonlijke gegevens.





CONTINU LEREN MODEL

Visie op leren

Het is belangrijk om als organisatie een gedeelde visie op leren te hebben, daarmee wordt duidelijkheid en richting wordt gegeven aan het gewenste dagelijkse gedrag van medewerkers en leidinggevenden. Om dit te bereiken is er strategisch leiderschap nodig, dat mensen kan helpen bij het vormen van gedeelde beelden, een gezamenlijke visie en een heldere leernoodzaak. De visie wordt gedragen door de hele organisatie waarbij iedere medewerker ongeveer dezelfde betekenis geeft aan de inhoud.

Bepaal met elkaar wat de organisatie ontwikkelingen, doelstellingen en kernwaarden betekenen voor de benodigde kennis, vaardigheden en competenties van medewerkers. En op welke manier de organisatie kan bijdragen aan de ontwikkeling hiervan. Een visie is niet bedoeld om in een bureaula te verdwijnen, maar moet onderhouden worden en daarin hebben leidinggevenden binnen de organisatie een belangrijke rol.

Kortom het opstellen van een gedeelde visie op leren die helder omschreven is zodat iedere medewerker hem begrijpt, vraagt tijd en aandacht.

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Begeleiden van het gehele proces: het vertalen van organisatiedoelstelling naar de ontwikkeling van medewerkers en teams. Samen komen tot een gedeelde visie op leren en ontwikkelen ("Dit vinden wij belangrijk en zo doen wij het hier")





CONTINU LEREN MODEL

Richting & strategie

Het aanbieden van alleen het klassieke leren is niet voldoende meer om snelle veranderingen bij te houden. Leren en werken gaan veel meer hand in hand met elkaar. Het leren vindt plaats óp de werkplek waar ruimte is voor experimenteren, onderzoeken, oefenen en leren van elkaar. Het is plaats- en tijdsafhankelijk mogelijk en vraagt om een gevarieerd leeraanbod dat aansluit bij verschillende individuele leerbehoeftes en dat past binnen de visie op leren.

Bepaal de uitgangssituatie en richting door inzicht te krijgen op drie niveaus.

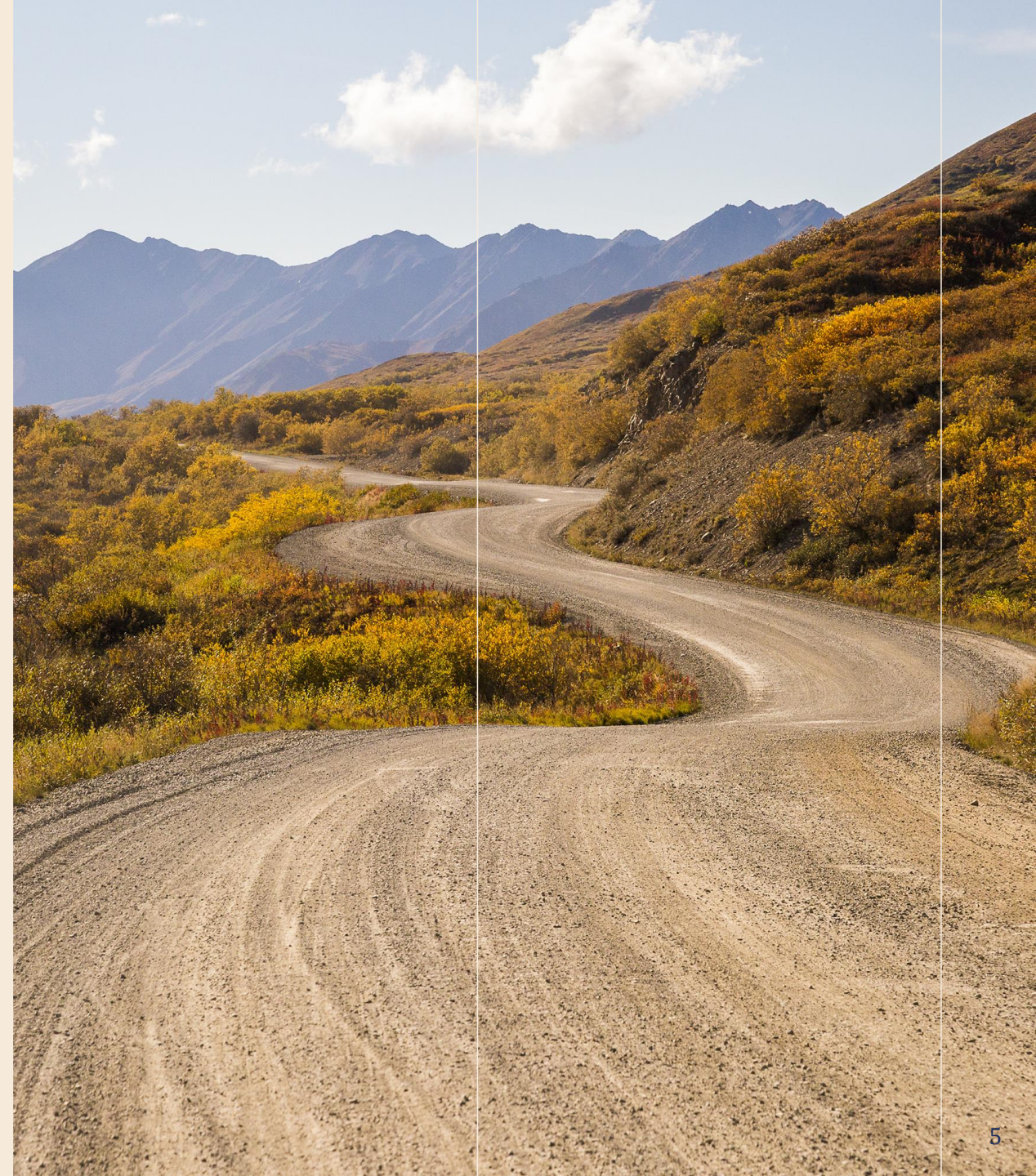
Organisatie: hoe ziet ons leerlandschap eruit? Hoe willen wij invulling geven aan leren en ontwikkelen? Wat is de gewenste leercultuur? (Leerlandschap is het verbinden van verschillende oriëntaties (leren op de werkplek, kennis op doen, innoveren en experimenteren en reflecteren) individueel en samen met anderen.)

Team: hoe presteren de teams? Wat zijn de succesfactoren? Waar ligt een ontwikkelvraag?

Medewerker: welke medewerkers beschikken al over de juiste competenties op het gewenste niveau? En welke medewerkers nog niet? En wat moeten ze leren?

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Het inzichtelijk maken van de leercultuur en leerlandschap d.m.v. spellen, scans en andere tools
- ✓ Opstellen van een strategisch ontwikkelplan inclusief (leer)aanbod
- ✓ Competentiemanagement en skillsmapper





CONTINU LEREN MODEL

Individueel leren

Succesvolle medewerkers betekent een succesvolle organisatie.

Een mindset gericht op blijven groei en een leven lang leren speelt een belangrijke factor in het succes van een medewerker. De individuele ontwikkeling is belangrijk tijdens de hele loopbaan, van de jongste tot oudste medewerker. Het draagt namelijk bij aan duurzame inzetbaarheid van de persoon, ook in de toekomst. U kunt uw organisatie niet alleen voorbereiden op verandering en innovatie zonder te kijken welke competenties en mensen u nu en in de toekomst nodig hebt.

Individueel leren kan bijvoorbeeld door het volgen van trainingen, opleidingen, in het dagelijkse werk door nieuwe taken uit te voeren, door te experimenteren of juist door te reflecteren op gebeurtenissen in het werk. Er zijn uiteenlopende manieren van leren, zowel informeel als formeel. Bij het bedenken van leeractiviteiten is het belangrijk dat deze aansluit bij de werkwereld en context, zodat er geen gap ontstaat tussen leren en werken.

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Het ontwerpen van individuele ontwikkelpaden en leerlijnen
- ✓ Learning Agility scan: het inzichtelijk maken van de individuele wendbaarheid van medewerkers en hun vermogen om in nieuwe situaties snel en efficiënt nieuw gedrag te ontwikkelen en toe te passen
- ✓ Leiderschapsprofiel en ontwikkeltrajecten
- ✓ Skillspaspoort gekoppeld aan skillsmatrix en competentie management
- ✓ Gesprekscyclus en de rol van leidinggevende bij individuele ontwikkeling





CONTINU LEREN MODEL

Samen leren

Binnen en buiten de organisatie

Leren en ontwikkelen zit in het DNA van het team en is de norm in de organisatie. Kennis, talenten en ervaringen worden gedeeld om te komen tot collectieve inzichten en groei. Teamleren is een vorm van informeel leren dat bijdraagt aan goed samenwerken en het vergroten van de effectiviteit van het team.

De rol van de leidinggevenden is voor teamleren en samenwerken van groot belang. Een leidinggevenden kan aangeven wat er nodig is aan (nieuwe) kennis en vaardigheden, kan medewerkers stimuleren en hen steunen als het moeilijk wordt. Een coachende en stimulerende stijl helpt hierbij.

Om van én met elkaar te kunnen leren is een veilig leercultuur in een team noodzakelijk. De leidinggevende heeft hierin een voorbeeldfunctie en belangrijke rol in het creëren van psychologische veiligheid. Deze veilige basis zien wij als een voorwaarde om het leren en ontwikkelen in een team mogelijk te maken.

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Cultuuronderzoek naar sociale- en psychologische veiligheid en cultuurinterventies om de leercultuur positief te beïnvloeden
- ✓ Teamontwikkeling en activiteiten om van elkaar te leren
- ✓ Begeleiding bij verandertrajecten
- ✓ Leer- en werkgemeenschappen: binnen en buiten de eigen organisatie





CONTINU LEREN MODEL

Aanbod & systemen

Systemen voor kennisdeling zijn communicatiekanalen waarin kennis wordt gedeeld met als doel om van elkaar te leren.

Idealiter kunnen medewerkers plaats- en tijdonafhankelijk werken aan hun eigen ontwikkeling en dat aansluit bij hun leerbehoefte. Eigen regie op het leren verhoogt de prestaties en heeft dus een positief effect op het leerproces.

Digitale leermiddelen kunnen hierbij ondersteunen. Bijvoorbeeld een digitaal leerplatform waarbij medewerkers nieuwe kennis, vaardigheden en competenties opdoen, en waar u deze ontwikkelen kan monitoren.

U kunt ook nadenken over andere communicatiestructuren voor kennisdeling tussen teams en waar mensen elkaar kunnen helpen bij een leervraag.

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Digitaal platform en/of academie: digitale tools zoals e-learning, webinar en video
- ✓ Blended opleiding- en trainingsprogramma (online of op locatie)
- ✓ Ontwerpen van een online en offline structuur voor kennisdeling om het organisatie- en teamleren te stimuleren





CONTINU LEREN MODEL

Evalueren

Continu werken aan het vergroten van kennis, vaardigheden en competenties is een hele investering en moet uiteindelijk leiden tot het bereiken van de doelen van de organisatie. Door te onderzoeken en evalueren wat het leereffect is van leeractiviteiten kan de impact beter gemeten worden.

Denk hierbij aan het monitoren van productkwaliteit, klanttevredenheid en andere meer harde organisatiedoelstellingen. Maar ook het in kaart brengen en zichtbaar maken van de groei op de juist wat zachtere kant bijvoorbeeld leiderschap skills, positieve gedragsverandering en communicatieve vaardigheden.

Met de uitkomsten van de evaluaties weet u beter wat de succesfactoren en verbeterpunten zijn. Dit kan weer gebruikt worden in het ontwerpen bij volgende leeractiviteiten, waardoor het leren uw organisatie steeds verder geoptimaliseerd wordt.

Berenschot kan u ondersteunen bij:

- ✓ Impactonderzoek op leerrendement
- ✓ Evalueren volgens Patrick Kirkman model





CONTINU LEREN IN UW ORGANISATIE

Meer weten? Neem gerust contact op!



Nikki Overkleeft

Consultant Toekomst van werk en organisaties. Expertise Human Resource Development

n.overkleeft@berenschot.nl

Meer informatie, klik op:

[Berenschotpagina](#)

[LinkedIn](#)



Francel Vos

Managing consultant Toekomst van werk en organisaties. Expertise Human Resource Management

f.vos@berenschot.nl

Meer informatie, klik op:

[Berenschotpagina](#)

[LinkedIn](#)



Meer informatie over Berenschot, klik op.

→ **Berenschot**



Visie, richting & strategie

- Een visie op leren en ontwikkelen in uw organisatie
- In kaart brengen van de huidige en toekomstige benodigde skills en leerbehoefte
- Een ontwikkelplan voor medewerkers, teams en op organisatieniveau

Aan de slag

Individueel leren

- Persoonlijke leer- en ontwikkelpaden
- Competentiemanagement en profielen
- Ontwikkelscan: Learning Agility
- (Zelf) Assessments
- POP & gesprekscyclus
- Leidinggeven aan leren

Samen leren

- Veilige leercultuur: onderling kennisdelen en ondersteunen, elkaar aanspreken en feedback geven
- Team activiteiten gericht op het leren van en met elkaar
- Leer- werkgemeenschap buiten eigen team of organisatie

Aanbod & systemen

- Opleidingen en trainingen voor medewerkers
- Traineeprogramma | onboarding | specifieke doelgroepen
- Digitaal leerplatform | LMS | LXP

Evalueren

- Evalueren en bijstellen ontwikkelplan
- Impactonderzoek leerinterventies
- Dashboard en monitoring voortgang

RESULTAAT

EEN ORGANISATIECULTUUR WAARIN CONTINU LEREN, ONTWIKKELING, INNOVEREN EN BETER PRESTEREN CENTRAAL STAAT.