



John May

30 januari 2025

Eigentijds Organiseren van Leren

Create Learning
Make Learning Work



Even voorstellen

Loopbaan

- 08/2018 – huidig Learning Solution Architect
Create Learning / Zelfstandig
- 03/2015 – 02/2019 Adviseur Leertechnologie & Innovatie
Nederlandse Spoorwegen
- 01/1990 – 02/2015 L&D Consultant
Capgemini Academy
- 05/1987 – 01/2000 IT Consultant
Volmac / Capgemini

Opleiding

- Bedrijfskundige Informatica
- Basis Opleiding Consultancy
- Opleidingskunde

Contact

+31 6 2030 1306

john.maya@create-learning.nl



John May



Paradox tussen Personal en Professional development

Personal Development

Groei en vakmanschap vereist:

- Nieuwsgierigheid
- Betrokkenheid
- Passie
- Vertrouwen, veiligheid
- Autonomie, zelfsturing
- Geloof in eigen kunnen
- Zin in leren
- Samen optrekken



Professional Development

Prestatie verbetering vereist:

- Prestatie afspraken
- Administratieve regels
- Centrale sturing
- Gehoorzaamheid
- Kwaliteitscontrole
- Verantwoording
- Accreditatie, toetsing
- Toezicht, inspectie

Bron : Joseph Kessels

De ontwikkeling van Corporate Leren

Klassiek

Transactie gericht

Managers bespreken relevante opleidingen in pop gesprekken. Hieruit volgt op basis van de info van de manager een advies voor een opleiding. Deze boeking wordt administratief handmatig door een secretariaat verwerkt.



Decentraal georganiseerd

LMS

Aanbod gericht

De organisatie richt een catalogus in met relevante opleidingen, eventueel georganiseerd naar leerpaden en functies. De medewerker heeft overzicht wat de organisatie voor hem relevant vindt en kan dit zelf boeken.



Centraal georganiseerd

LXP

Persoonlijk advies

Medewerkers krijgen een persoonlijk op maat gemaakt advies over voor hen relevante leerinterventies. Hierbij hebben ze de mogelijkheid om zelf materiaal toe te voegen wat direct bruikbaar is in adviezen naar anderen en de dialoog aan te gaan met andere lerenden



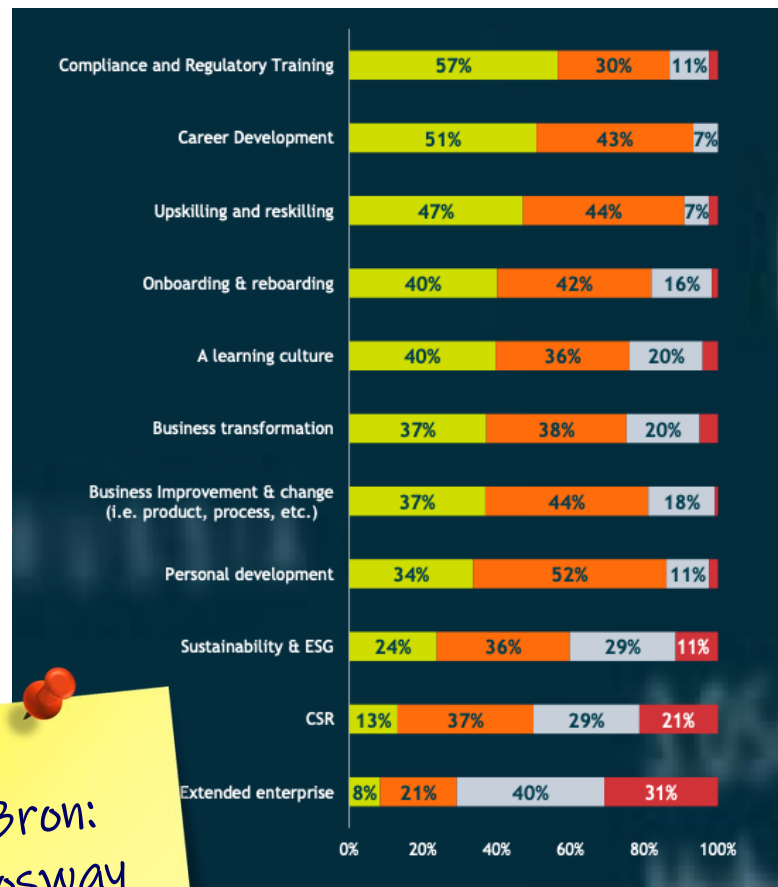
Gedistribueerd georganiseerd

Wat leeft er in organisaties ?

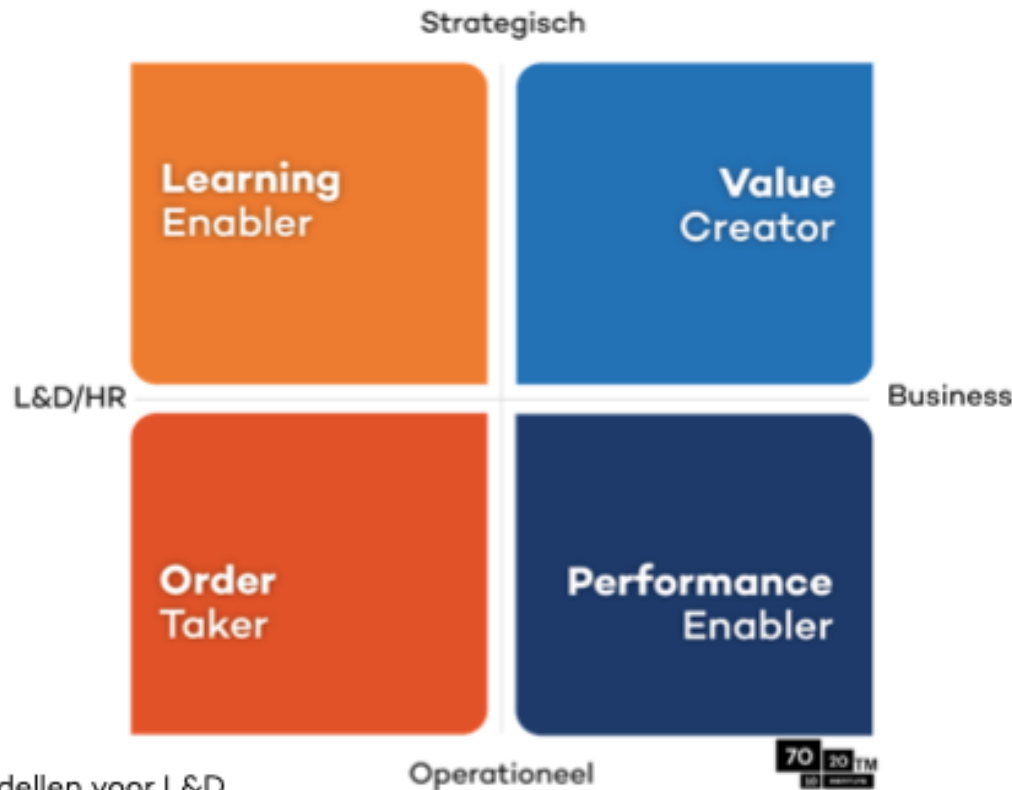


Bron:
Tendensen
in Leren

Bron:
Fosway



Generieke modellen voor het organiseren van leren



Bron:
Jos Arets

Vier businessmodellen voor L&D.

Toelichting L&D modellen

Businessmodel 1: Order Taker

De Order Taker staat voor klantgerichtheid met betrekking tot het aanbieden van formele leeroplossingen. Onder het motto: 'U vraagt, wij draaien' regelt de Order Taker praktisch dat de leeroplossingen aansluiten bij de vraag van de opdrachtgever.

De Order Taker maakt de dienstverlening zo eenvoudig en efficiënt mogelijk. Ingewikkelde opleidingskundige analyses, theoretische modellen of theorieën en evaluaties zijn aan de Order Taker niet besteed. Wel een professionele catalogus met een uitgebreid overzicht van het aanbod aan formele leeroplossingen.

De Order Taker beschikt over het budget om opleidingen in de organisaties te faciliteren en het management te ontzorgen bij opleidingsvraagstukken. Door deze mix van activiteiten en services heeft de Order Taker een interessant profiel voor het management en deelnemers van opleidingen. Veroorzaakt door executiekracht op basis van pragmatisme en de sterk operationele focus.

Nadelijk voor de Order Taker is het vrijwel ontbreken van evaluaties die businessimpact demonstreren. De rechtmatigheid van de uitgaven is gebaseerd op het overzicht van de kosten en de daarop gebaseerde deelname aan de (online) leeractiviteiten. Het topmanagement ziet de Order Taker als een kostencentrum.

Businessmodel 2: Learning Enabler

Onderwijskundige advisering vormt de kern van de dienstverlening van de Learning Enabler. Op een professionele manier is het proces van intake, analyse, uitvoering en evaluatie georganiseerd om de kwaliteit van de onderwijskundige dienstverlening te borgen. De Learning Enabler gaat in dialoog met de opdrachtgever om via de onderwijskundige analyse vast te stellen of een (formele) leeroplossing wel het effectieve antwoord op de vraag is. Verder is het ook mogelijk om met een gedegen onderwijskundige analyse de leerbehoeften van de doelgroep vast te stellen en het programma hierop af te stemmen.

In de praktijk is het voor de Learning Enabler niet altijd mogelijk om vragen van opdrachtgevers, zelfs tegen beter weten, met een duidelijk nee te beantwoorden. Per saldo is de Learning Enabler ook afhankelijk van de opdrachtgever die wel of niet meegaat in de geadviseerde onderwijskundige dienstverlening.

De Learning Enabler beschikt naast een professionele catalogus tegenwoordig vaak ook over leerlandschappen of een leer- en presteer ecosysteem. In de praktijk blijkt de Learning Enabler vooral sterk te zijn in een professioneel aanbod van het formele leren: on- en offline. De focus van de Learning Enabler is duidelijk strategisch om het leeraanbod aan te laten sluiten bij de strategische prioriteiten van de organisatie. Dit is de beste manier om leren te verbinden met de gewenste organisatieontwikkeling.

De Learning Enabler gebruikt het model van Kirkpatrick (2007) en Phillips (2007) om de effectiviteit van leeroplossingen uit te drukken in de waarde van leren (niveau 1 tot en met 3 van Kirkpatrick) en de waarde voor de business (niveau 4 van Kirkpatrick) of zelfs ROI (Phillips). In de praktijk blijkt echter dat het lastig is voor de Learning Enabler om in meer dan 20% van de aangeboden leeroplossingen businessimpact te demonstreren. Dit is de reden waarom het topmanagement ook de Learning Enabler als een kostencentrum ziet.

Businessmodel 3: Performance Enabler

De Performance Enabler sluit aan bij de (operationele) prioriteiten in de business. De gehele dienstverlening heeft als focus om teams en professionals te ondersteunen beter te kunnen werken, voortdurend te verbeteren – en hiervan te leren. De nadruk op de business is mogelijk door met andere dan puur onderwijskundige ogen te kijken naar werken en leren in de business.

De analyse van de Performance Enabler vindt plaats op systeemniveau van de organisatie en overstijgt daarmee het denken in leeroplossingen als enige antwoord op de problemen of kansen in de business. De Performance Enabler is sterk in de volgende [rollen van het 70:20:10 referentiemodel](#).

- Performance Detective;
- Performance Architect (met een operationele focus);
- Performance Master Builder. (Arets, J. e.a 2015)

Minder sterk is de Learning Enabler in de rollen Performance Game Changer en Performance Tracker. Dit is ook de reden dat de Performance Enabler nog niet bij alle cases in staat is om businessimpact te demonstreren. Daarom ziet het topmanagement de Performance Enabler onderweg van een opbrengstencentrum.

Businessmodel 4: Value Creator

Met een uitbreiding van de dienstverlening in het gehele spectrum van 70:20:10 dienstverlening sluit de Value Creator aan bij de strategische prioriteiten van het (top)management. Door meer aan te bieden dan formele leeroplossingen is de Value Creator in staat om in co-creatie met het management en de beste presteerders meetbaar bij te dragen aan het verbeteren van de prestaties van de organisaties.

De Value Creator handelt volledig in lijn met het 70:20:10 referentiemodel door niet meer over vijf rollen te spreken, maar over de 70:20:10 methodiek. De vijf rollen vormen het fundament van onze 70:20:10 methodiek, waarbij via de Performance Detective geborgd is dat businessalignment en businessvalue mogelijk zijn in het vervolg van het programma.

De Performance Architect levert de 100 oplossingen op systeemniveau en de Performance Master Builder draagt bij aan de vereiste mix van in(formele) businessoplossingen, waarbij het formele leren niet langer meer de meest dominante oplossing is zoals bij de Order Taker en de Learning Enabler.

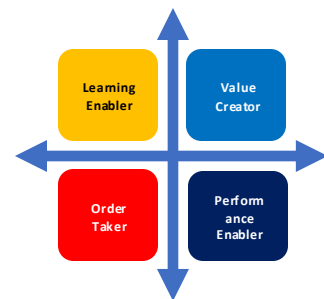
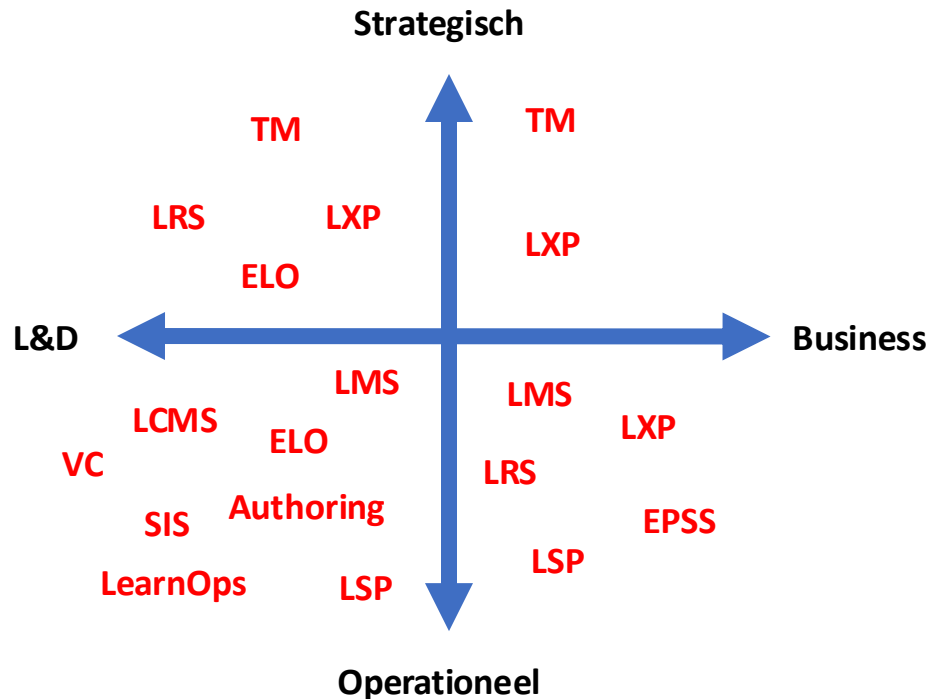
De Performance Game Changer is belast met het implementeren van businessoplossingen en de Performance Tracker meet op basis van een met het management overeengekomen meetplan met de kpi's uit de business als uitgangspunt. Met als richtlijn dat de Value Creator geen actie onderneemt als businessimpact niet vanaf het begin van de businessoplossingen meetbaar te demonstrenen is in de vorm van businesscases of ROI.

Voor het topmanagement is de Value Creator een winstcentrum, waarbij de opbrengsten de kosten overtreffen. Zoals dat ook in het primair proces de norm is voor de organisatieonderdelen die moeten bijdragen aan de winstgevendheid van de organisatie.

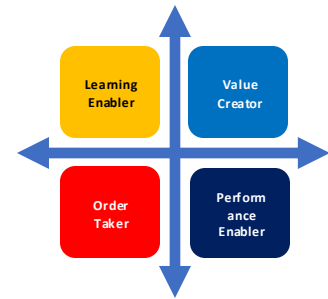
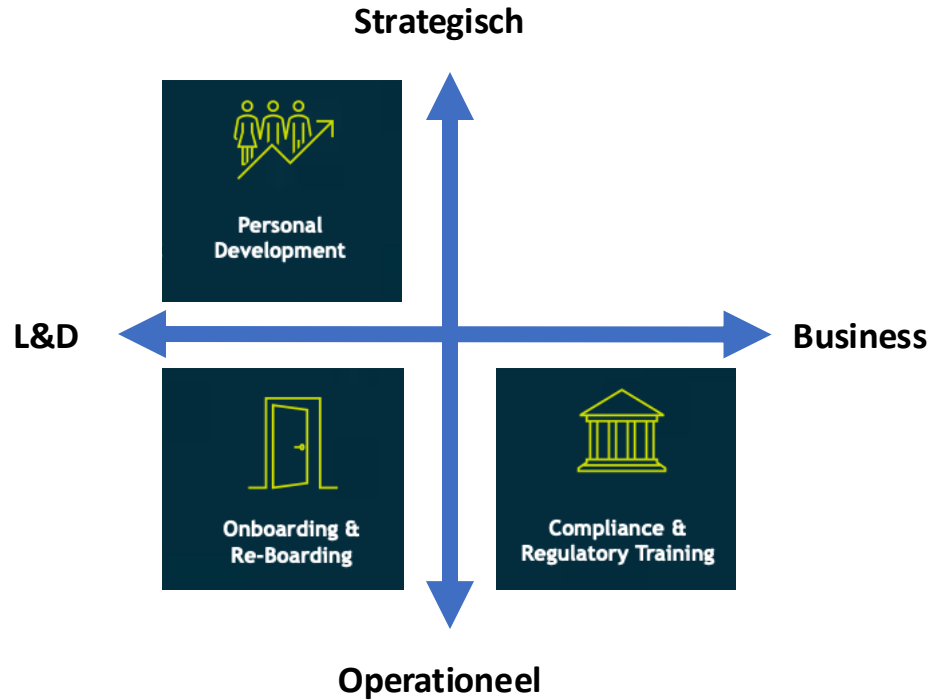
Er zijn meer leerplatforms dan alleen LMS

- **TM** Talent Management Systeem
- **LMS** Learning Management System
- **LXP** Learning eXperience Platform
- **LRS** Learning Record Store
- **LCMS** Learning Content Management System
- **ELO** Elektronische Leeromgeving
- **SIS** Student Informatie Systeem / Leerling Volg Systeem
- **EPSS** Electronic Performance Support System
- **LSP** Learning Service Provider
- **VC** Virtual Classroom
- **Authoring** Auteursomgeving
- **LearnOps** Learning Operations Management

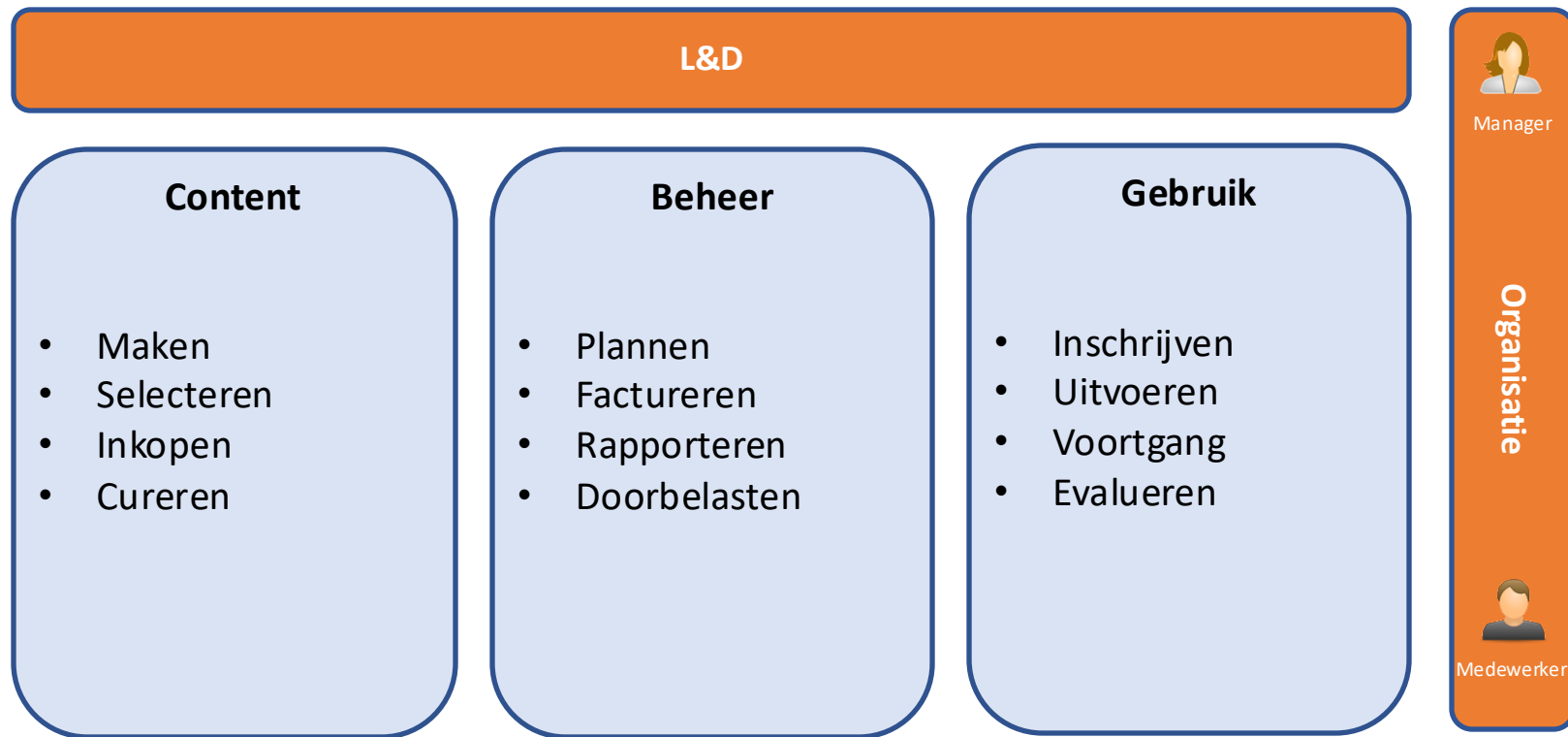
Leerplatforms “geplot” op de businessmodellen



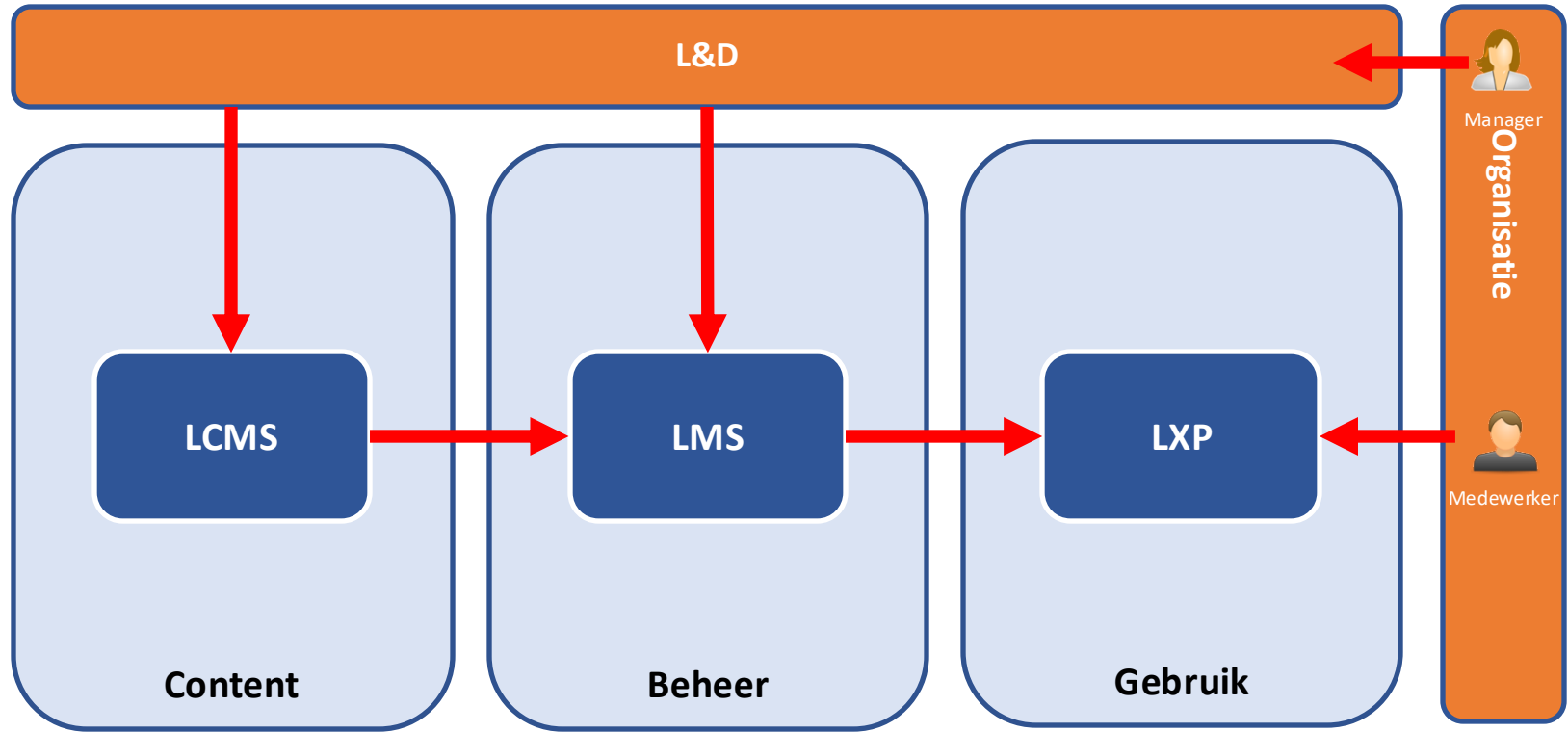
Meest effectieve diensten op leerplatforms



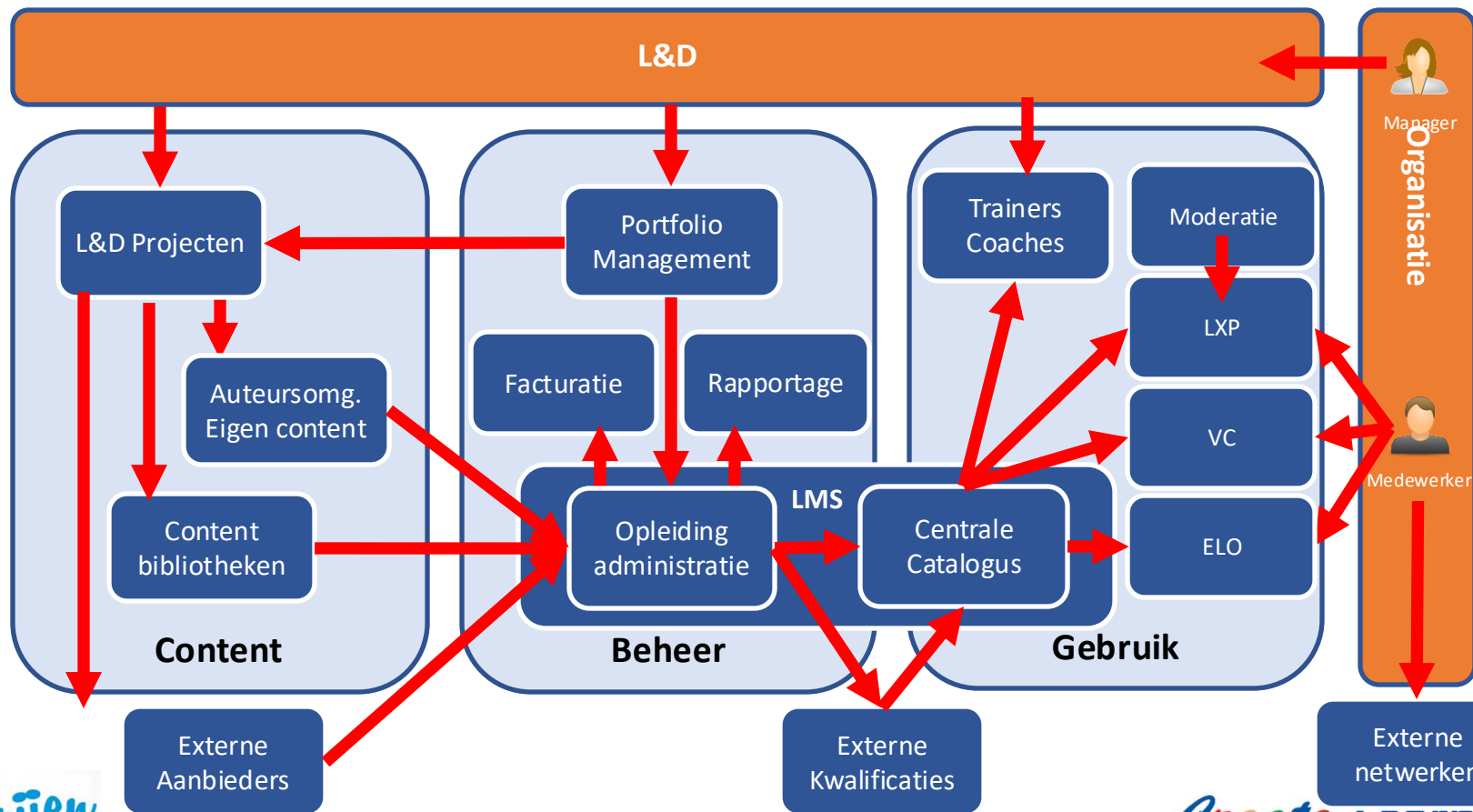
Elementen van een Leerecosysteem



Generiek Leerecosysteem



Maar meestal is het Leerecosysteem complexer



Leveranciers



Fosway 9-Grid™

Learning Systems

2024

Key

Type

Suite ☐

Specialist ☐

Presence

Higher ☐

Mid ☐

Lower ☐

Total Cost of Ownership

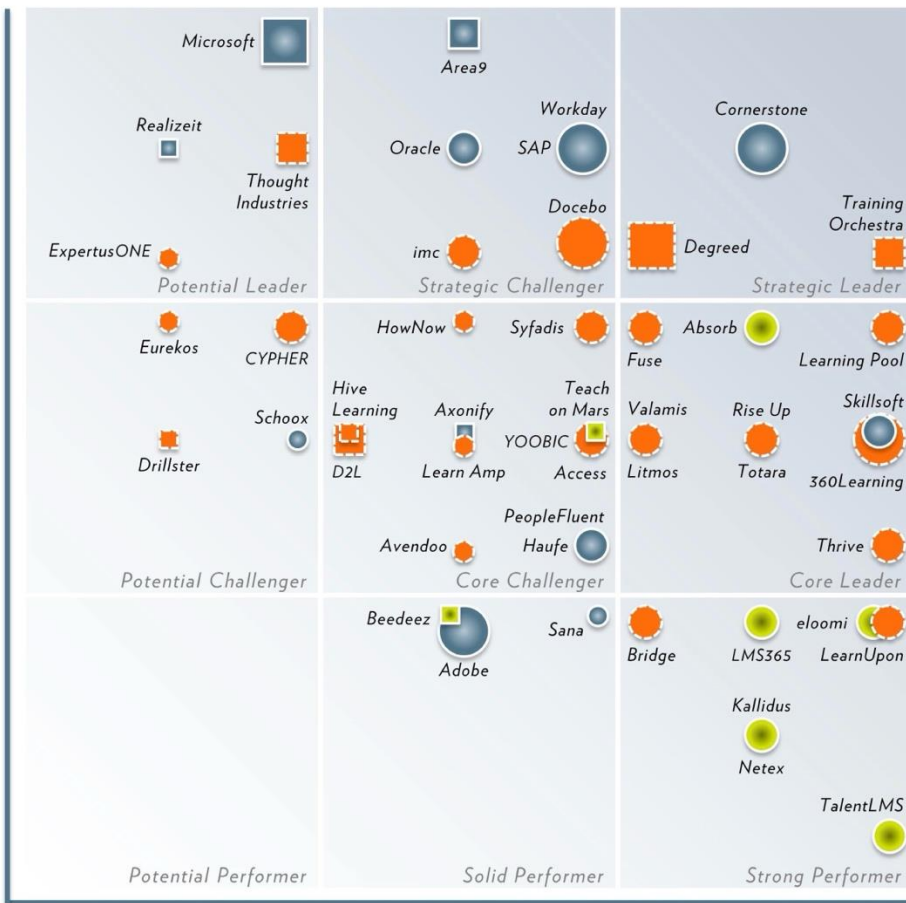
Higher ☐

Mid ☐

Lower ☐

Copyright Fosway Group Limited.
All Rights Reserved.

Potential



Performance

Create Learning
Make Learning Work