



Interventie: Visie op leren uitdragen

De interventie visie op leren uitdragen is een intensieve interventie, die veel tijd en aandacht kost. Het advies is ook om hier structureel iemand voor verantwoordelijk te maken, omdat het ontwikkelen en uitdragen van de visie een doorlopend proces is met veel betrokkenen.

Het is daarnaast een abstracte interventie en minder concreet als bijvoorbeeld kennisdelen of kijken in de keuken. Het kan daarom helpen om de interventie op te delen in kleinere stappen, of om in met name de opstartfase een (HR) expert hierbij te betrekken.

Visie op leren wat is het?

Een visie op leren is een gezamenlijk toekomstbeeld waarin de 'gedroomde' positie van jouw organisatie met betrekking tot leren en ontwikkelen wordt vastgesteld. Het beschrijft hoe jouw organisatie wil dat haar medewerkers leren en zich ontwikkelen? Hoe jullie willen werken aan het versterken van de leercultuur in jullie organisatie? Hoe sluit dit aan bij de strategische doelen van jouw organisatie. De visie op leren wordt doorgaans vastgesteld door de directie en leidinggevenden, maar kan ook door HR-afdelingen, leer- en ontwikkelteams of met medewerkers zelf vorm krijgen.

Waarom is een visie op leren belangrijk?

Een visie op leren geeft medewerkers duidelijkheid over wat er van hen wordt verwacht en welke ontwikkelingsmogelijkheden er zijn. Medewerkers voelen zich meer betrokken en gemotiveerd als ze weten dat de organisatie hun groei en ontwikkeling belangrijk vindt. Een duidelijke strategie helpt medewerkers om zelf na te denken hoe zij zich kunnen ontwikkelen of nieuwe carrièremogelijkheden binnen het bedrijf kunnen ontdekken. Door medewerkers continu te ontwikkelen, blijf je als organisatie innovatief en houd je de vaardigheden van medewerkers op peil, wat goed is voor de productiviteit en het realiseren van organisatiedoelen. Door te investeren in de ontwikkeling van medewerkers stimuleer je bovendien aantrekkelijk werkgeverschap en houd je het werken bij jouw organisatie aantrekkelijk voor mensen.

Uit succesvol afgeronde interventies van ‘visie op leren’ blijkt dat de volgende factoren van belang zijn geweest:

- **Iemand die het voortouw neemt, de kartrekker**
 - De kartrekker is de leider van de interventie die andere inspireert en motiveert om mee te doen. De kartrekker voor deze interventie is doorgaans een lid van het directie en-of managementteam en kan zich laten ondersteunen door iemand van Human Resources of een coördinator, of een teamverantwoordelijke. De kartrekker brengt de interventie onder de aandacht, zorgt voor de nodige middelen en geeft het goede voorbeeld door zelf actief deel te nemen.
- **Kennis en kunde van de kartrekker**
 - De kartrekker is de persoon die de verantwoordelijkheid draagt voor het proces en uitvoering van de interventie. Het is belangrijk dat deze genoeg kennis en vaardigheden heeft of zich hierin laat ondersteunen door de interne HR-adviseur of een (HR) expert om de interventie goed te kunnen opzetten, uitvoeren en begeleiden.
- **Zorg voor voldoende tijd voor de kartrekker**
 - Zorg dat de kartrekker voldoende tijd heeft om aan de slag te gaan met het opzetten en uitrollen van de interventie. Het is een interventie die continu aandacht vereist, waarvoor ook structureel tijd vrij gemaakt moet worden om de resultaten te ervaren.
- **Opdelen in stappen**
 - Het ontwikkelen van een visie op leren is een grote en abstracte interventie. Door deze interventie op te delen in concrete stappen, wordt de interventie overzichtelijker en vergroot het de kans op het goed afronden ervan.

Visie op leren, hoe doe je dat?

Hieronder vind je een stappenplan om de interventie Visie op leren uit te voeren in jouw organisatie.

1. Voorbereiding

- Ga na of jouw organisatie beschikt over een organisatiestrategie. Staan daar organisatiedoelen in voor de komende 3-5 jaar? Deze informatie is dan het vertrekpunt om te bepalen hoe leren en ontwikkelen daar deel van kan uitmaken.
- Is deze informatie (nog) niet beschikbaar? Plan een bijeenkomst om de strategie en de doelen te achterhalen. Gebruik deze sessie om strategische doelen te formuleren voor bijvoorbeeld de komende 3-5 jaar. Dit helpt om te bepalen wat er nodig is op het gebied van leren en ontwikkelen.
- Vergeet niet om tijd en geld te reserveren om te investeren in leren en ontwikkelen om op deze manier de organisatiedoelen te behalen.

2. Uitvoering: Visie op leren en ontwikkelen opstellen

- De directeur/eigenaar, managementteam of directie en indien aanwezig een HR-manager of adviseur, plannen een bijeenkomst waarin de lange termijn doelen worden gedeeld en besproken. Hier kunnen strategische keuzes worden gemaakt.
- Vervolgens wordt in deze bijeenkomst of een volgende bijeenkomst een koppeling gemaakt naar hoe leren en ontwikkelen kan bijdragen aan het realiseren van de gekozen strategische doelen van de organisatie. Voorbeeld: Wanneer de organisatie als lange termijndoel heeft zich te richten op een nieuwe markt, bijvoorbeeld het installeren van warmtepompen. Zijn er dan voldoende monteurs die dit kunnen installeren? Zo nee, hoe ga je ervoor zorgen dat deze medewerkers de juiste kennis en vaardigheden krijgen om het werk goed uit te voeren?
 - Het kan zijn dat één bijeenkomst niet voldoende is om de volledige vertaling vanuit de strategie naar visie op leren en ontwikkelen op papier te krijgen. Reserveer daarom alvast meerdere bijeenkomsten en bij voorkeur langere tijd zodat er voldoende ruimte is om goed in de materie te duiken.
- Wanneer de visie op leren en ontwikkelen vaststaat bedenk dan hoe je deze wil gaan overbrengen op de medewerkers. Je kan dit opnemen in de communicatie richting medewerkers d.m.v. bijeenkomsten, slogans, nieuwsbrieven en/of beelden, maar denk ook aan een strategiekaart of een document om de strategische koers te visualiseren. Tip: Zoek hierbij de samenwerking met de afdeling communicatie of een communicatiespecialist.
- Tot slot, kijk ook of er opleiding- en ontwikkelfondsen beschikbaar zijn in jouw sector, branche of regio die je hierbij kunnen helpen.

3. Uitvoering: Visie op leren en ontwikkelen uitdragen

- Breng de doelen en de visie op leren en ontwikkelen van de organisatie over aan de medewerkers. Dit kan tijdens een personeelsbijeenkomst, maar bijvoorbeeld ook via communicatiekanalen zoals het intranet, beeldschermen in de gang/kantine of posters e.d.

- Bedenk dat dit veel tijd kost omdat het niet blijft bij éénmalig communiceren. Het succes zit in het herhaaldelijk onder de aandacht brengen bij zowel medewerkers als leidinggevenden. Hou het bijvoorbeeld ook zelf als directie en managementteam op de agenda.
- Praktiseer de visie op leren zelf, sta open voor nieuwe ideeën, experimenteer en bespreek fouten als leermomenten. Wees je er van bewust dat je een voorbeeldrol hebt naar anderen en dat jij mede de veilige omgeving kan creëren waarin fouten gemaakt mogen worden.
- Na de vaststelling van de visie moet er geïnvesteerd worden in andere interventies om de visie op leren en ontwikkelen ook in de praktijk te brengen. Denk na over zowel kleine acties op het gebied van informeel leren, zoals klantbezoeken met terugkoppeling binnen het bedrijf of het nemen van een kijkje in de keuken van een andere organisatie, deelname aan een leergemeenschap. En bekijk ook de grotere, meer formele leeractiviteiten die je vastlegt in systemen voor opleidingsprogramma's. Zorg dat hier voldoende tijd en middelen voor beschikbaar worden gesteld.
- Vraag leidinggevenden om in gesprekken met medewerkers te spreken over het thema leren en ontwikkelen. Vergeet hen niet te ondersteunen bij het voeren van deze gesprekken en het nemen van beslissingen die passend zijn bij de ontwikkelde visie. Leer hen hoe zij jullie visie op leren kunnen uitdragen naar de andere medewerkers.

4. Evaluatie

- Blijf de visie op leren van tijd tot tijd evalueren. Is deze nog steeds in lijn met jullie organisatiestrategie en doelen? Wat is de impact van de acties die ingezet zijn om de visie op leren en ontwikkelen uit te dragen. Sluiten de geplande acties daadwerkelijk aan bij de organisatiedoelen die jullie voor ogen hebben? Stel bij indien nodig.
- Betrek ook medewerkers bij de evaluatie. Wat zijn hun ervaringen? Wat gaat goed, waar zijn zij trots op? Wat kan beter of anders?

Beknopte weergave van het stappenplan 'visie op leren'

