

MKB Werkplekieren

MKB Werkplekieren: het 80/20-principe voor een proportionele visie op leren



Interview met Hans de Graaf en Anton de Boer (Icademy B.V.) door Gert van Enk

Ook in de wereld van HRM is de Wet van Pareto, oftewel de 80/20-regel, al langer bekend, te pas en te onpas geciteerd, en nog altijd niet onomstreden. Hoe aannemelijk zou het zijn als het 80/20-principe wordt toegepast in de context van opleiden? Dit is de centrale vraag in een interview met Hans de Graaf en Anton de Boer die sinds enige jaren de directie vormen van Icademy B.V., een E-learningbedrijf dat in 2012 het concept MKB Werkplekieren lanceerde.

GvE: Jullie timmeren sinds kort aan de weg met het nieuwe concept van MKB Werkplekieren. Dan denk ik: alweer een nieuw opleidingsconcept?

Anton: Het is niet helemaal toevallig dat we nu met dit concept komen. Toen in 2007 de eerste tekenen van de vorige crisis zich aandienen hebben we het drastische besluit genomen om hard te gaan investeren in een andere manier van opleiden. Onze waarnemingen van toen zijn in alle opzichten bevestigd: bedrijven zijn nog best bereid te investeren in opleiding van het personeel, maar hebben er minder geld voor over. Verder merken we dat er in toenemende mate een beweging van buiten naar binnen plaatsvindt. Er wordt minder uitbesteed aan externe instituten.

Hans vult aan: We hebben zo'n tien jaar als Drogisterij Academy ervaring opgedaan met opleiden. Min of meer tegen de verdrukking in hebben we ons opgewerkt tot marktleider voor de drogisterijbranche. Dat kon alleen maar omdat we continu gelet hebben op twee dingen: scherp concurrerende prijzen en slim gebruik maken van nieuwe technologie op het gebied van leren. Resultaat: onze huidige drogisterijopleiding is betaalbaar en wordt feitelijk geheel digitaal en online aangeboden,

inclusief toetsing. De formules die we daarbij toepassen vindt intussen ook zijn weg binnen andere segmenten. Hier ligt de toekomst wat ons betreft.

GvE: Dat zegt allemaal nog niks over MKB Werkplekieren. Daarbij gaat het toch over 'leren op de werkplek'?

Hans: Wacht..., ik was nog niet klaar. Als online opleider laten we er in de richting van onze klanten nooit een misverstand over bestaan: hoe geavanceerd de technologie ook is, en hoe fancy online cursussen en trainingen er ook uitzien, een vak leer je alleen in de praktijk op de werkvloer. Zo is het altijd geweest, en zo zal het blijven. Alleen, E-learning is uitermate geschikt voor het aanleren van de vereiste theoretische kennis. Wat ik daarmee wil zeggen is dit: dankzij onze methodiek hoeven cursisten niet langer meer naar buiten toe om de theorie aan te leren. Het is juist andersom: wij komen online naar de cursisten toe. We bieden zo dichtbij mogelijk onderwijs dat op maat gesneden is. Op de werkplek wordt de cursist in staat gesteld de geleerde theorie direct in praktijk te brengen. Of om het met onze pay-off te zeggen: 'Samen zijn we het beste opleidingsinstituut!'

GvE: Maar wat betekent 'samen' dan concreet?

Anton: Samen, dat zijn wij in samenwerking met de opdrachtgever die het theoretische stukje van een personeelsopleiding of een bijscholingstraject aan ons toevertrouwt. Ons product is van zo'n flexibele structuur dat alles wat de opdrachtgever aan kennis overgebracht wil zien, door ons in een bepaald format direct wordt aangeboden.

Hans: Ik wil nog wel iets zeggen over dat format. We werken met Engaged E-learning. De cursist wordt langs verschillende ingangen uitgenodigd, eh..., geprikkeld om de leerstof op te nemen en te verwerken. Een heldere tekst, gesproken door een professionele stem in combinatie met ondersteunend beeldmateriaal. De voornaamste begrippen die de cursist moet kennen, komen allemaal op het scherm langs. Als de cursist dat wil, kan hij de gesproken tekst ook integraal meelesen, maar hij of zij kan er ook voor kiezen mee te lezen van een afgedrukte versie van de lesstof. Verder hebben onze E-learningmodules een duidelijke structuur en vormen een afgebakend geheel. Sommige cursussen zijn complexer, en vaak ook langer, maar dan bieden we ze in meerdere modules aan, elk voorzien van een eigen toets.

Anton: We laten het over aan onze opdrachtgevers om te bepalen welke afgebakende content wordt aangeboden aan hun medewerkers. Bij retailbedrijven kan dat bijvoorbeeld gaan om een cursus over winkelcriminaliteit, maar ook om één of meerdere modules assortiments- en productkennis. Dat hangt er helemaal van af. En hebben we te maken met andere soorten ondernemers binnen het MKB, dan kan men ervoor kiezen om hun mensen op onderdelen te laten bijspijkeren op het gebied van financiële administratie, personeelsbeleid, voorraadbeheer; zeg het maar! In principe kan alles! Om je een idee te geven: de laatst gelanceerde producten zijn een training Mentoraat binnen het MKB Werkplekieren, een cursus Time Management, en ook nog een cursus Diabetesschoenen op verzoek van een sport- en outdoorketen.

Hans: Ik vergat daarnet nog te zeggen dat de toetsing waarmee de cursist een module of training afsluit, integraal deel uitmaakt van de leerstof zelf. De toetsen zitten zo in elkaar dat ze gebruikt kunnen worden als, zeg maar, nulmeting.

Anton tussendoor: Ik noem het een diagnostische toets...

Hans: En in de toetsing zelf laten we via de feedback, eh..., laten we in de toelichting bij de gegeven antwoorden, goed of fout, nog eens alle lesstof aan de cursist voorbijtrekken. De kracht van de herhaling, het maken van verbinding in een trial-and-errorcontext plus de praktische oriëntatie van ons toetsingsmateriaal dragen sterk bij aan de unieke eigenschappen van ons product.

GvE: Je zei net: "In principe kan alles". Maar voor het ontwikkelen van goed lesmateriaal is er toch een bepaalde doorlooptijd nodig, naar ik aanneem. Kunnen jullie iets vertellen over de voorraad content?

Anton: Daarstraks heb ik het al even genoemd: we hebben eind 2007 niet alleen besloten om flink te gaan investeren in een nieuwe aanpak. Na een periode van voorbereiding zijn we begin 2009 daadwerkelijk begonnen met Icademy. Samen met een groep gekwalificeerde ontwikkelaars zijn we erin geslaagd nu zo'n kleine 300 trainingen te maken. En verder: dankzij een goede samenwerking met één van de grootste uitgeverijen van lesmateriaal voor het Middelbaar Beroepsonderwijs hebben we veel up-to-date lesmateriaal naar ons eigen format om kunnen zetten.

GvE: Jullie schermen nogal met een variant op de Wet van Pareto. Hoe maken jullie dat concreet, of liever gezegd, hoe maken jullie de 80/20-regel aannemelijk voor het MKB Werkpleklers?

Anton: Met 20% van de leerinspanning leren onze cursisten 80% van alles wat er geleerd wordt via een traditioneel leertraject, bijvoorbeeld via een fysieke cursus van drie of vier dagdelen op een plek ergens ver weg. Daar zit in ieder geval alles in wat ze echt moeten weten.

Hans: Wij zijn zo eigenwijs geweest om de Wet van Pareto voor het opleidingsdomein nog wat uit te breiden. Ik heb het bij MKB Werkpleklers dan ook liever over de 20/80/20-regel. Daarmee bedoelen we: 20% van de inspanning levert 80% opleidingsrendement, en let op, tegen 20% van de kosten die men normaal kwijt is voor het opleiden van personeel!

GvE: Okee, en hoe doen jullie dat dan?

Anton: Bij opleiden denkt een gemiddelde ondernemer al lang niet meer aan het beste van het beste. Dat hangt onder meer hiermee samen dat het opleiden bij veel bedrijven door allerlei factoren feitelijk gedegradeerd is tot, zeg maar, spoedproductie van certificaten. Deze certificaten komen op papier tegemoet aan alle mogelijke denkbare reguleringen en kwaliteitscriteria, terwijl niemand meer precies kan aangeven waar zo'n certificaat inhoudelijk voor staat. Een opleiding om echt iets te leren? Die logica is tegenwoordig niet vanzelfsprekend meer, ja. Een ander verschijnsel is dat opleidingen buiten de deur vaak te uitgebreid of te beperkt zijn. Medewerkers die extern een cursus volgen, lopen mee in een traject dat maar voor een deel de lading dekt van de dingen ze voor

hun eigen functioneren echt nodig hebben. Aan de ene kant leren ze te veel, aan de andere kant te weinig.

Hans: Die twee factoren maken dat de leerinspanning inclusief de extern doorgebrachte tijd, plus de reis- en verblijfskosten in geen enkele verhouding staan tot het rendement voor het eigen functioneren binnen de organisatie. En, last but not least, vormt de afstand tussen het externe opleidingstraject en de eigen organisatie vaak een extra blokkade. Het is mooi buitenshuis allerlei begrippen geleerd te hebben. Maar als die amper of helemaal niet aansluiten bij wat er op de werkvloer eigenlijk gewenst wordt, dan praat je gewoon over..., over, hoe zal ik het vriendelijk zeggen?

Anton: Verspilde energie en weggegooid geld. En het eindresultaat komt zo eerder in de buurt van 80% inspanning tegenover 20% rendement. Dat kan dus anders, dat wil zeggen, volgens ons concept van MKB Werkpleklers!

GvE: Klinkt goed, maar hoe maak je dit allemaal hard?

Hans: Dat kan ik zeker hard maken. We hebben in de afgelopen tijd een Opleidingsrendementcalculator ontwikkeld. Met behulp daarvan kan iedereen die er belangstelling voor heeft de eigen gegevens, de eigen prioriteiten en de eigen wensen van zijn of haar organisatie invoeren, inclusief specifieke wegingsfactoren. Met behulp van de calculator kan men vervolgens zelf ontdekken dat je met het idee van MKB Werkpleklers gewoon uitkomt op die 20/80/20. Aan de hand van geobjectiveerde feiten, kort gezegd. En evident hardgemaakt, dacht ik zo...

Anton: Ja, maar zo'n calculator heb je eigenlijk niet eens nodig! Ga zelf maar na: E-learning is betaalbaar, je medewerkers hoeven niet meer de deur uit, de leerstof is toegesneden op de praktijk van jouw onderneming. En op de werkvloer zorgt de organisatie zelf voor begeleiding om de theorie in de praktijk te oefenen. Die begeleiding is vanwege de opzet van onze trainingen ook gemakkelijk en snel af te bakken. De nieuwe kennis wordt op een rationele manier verbonden aan de aanwezige ervaring op de werkvloer. Korte lijnen, slim combineren, nog afgezien van het uitstralende effect op het geheel van de organisatie of de afdeling waarbinnen de medewerker zijn of haar traject volgt.

GvE: En dáárbij denken jullie aan een soort van mentoraat? Begrijp ik dat goed?

Anton: Inderdaad ja. In het MKB Werkpleklers is de mentor, een ervaren collega, de verbindende factor die - alweer op maat - begeleiding geeft. Ongeveer zoals in het beproefde opleidingsmodel van een 'meester-gezelrelatie'. Het beste uit de late Middeleeuwen slim gecombineerd met het beste van 2012. Zo lang of zo kort als het nodig is. De beste garantie dat de nieuwe kennis terecht komt op de plek waar het hoort, op de werkvloer!