

Han van der Pool

Op bezoek bij Crowdale

Learning & Development 'digitaal' benaderen gaat de business veel opleveren

In zijn fraaie, nieuwe kantoorpand en tevens studio voor live webinars, aan de Willemsparkweg te Amsterdam, spreek ik met Camiel Notermans, medeoprichter van Crowdale. Het bedrijf is gespecialiseerd in het op maat ontwikkelen van online opleidingsprogramma's voor organisaties.



CROWDALE
ONLINE EXECUTIVE EDUCATION

drs. J.P. van der Pool (han@vanderpool.com) is manager van Dunea College; partner bij Van der Pool Consultancy; en lid van de redactie van MD).



Permanente ontwikkeling professionals

Het is een cliché, maar daarom niet minder waar: professionals moeten zich permanent blijven ontwikkelen. De echte basis voor vakmanschap wordt gelegd in de uitoefening van het vak en niet in de studie die daaraan voorafgaat. Organisaties en steeds meer mensen moeten zich in hoger tempo ontwikkelen om met up-to-date kennis van bedrijfsprocessen, vernieuwende klantrelaties en waarde proposities te realiseren.

Klassieke, soms al eeuwenoude vormen van leren zijn de laatste jaren aangevuld met nooit eerder vertoonde mogelijkheden om over de hele wereld informatie op te doen en vaardigheden te verwerven, zonder fysieke verplaatsingen. De mogelijkheden zijn niet beperkt tot het consumeren van informatie. Juist de mogelijkheden om informatie te delen en door samenwerking kennis te produceren zijn exponentieel toegenomen nu we via elektronische hulpmiddelen met elkaar kunnen communiceren en documenten kunnen uitwisselen.

Het juiste gebruik van deze mogelijkheden vereist een goed inzicht in aanwezige technieken en in optimale condities. Combinaties met meer traditionele leervormen zullen de regel zijn, niet de uitzondering.



Camiel Notermans, Crowdale

Waarom digitale educatie?

Ongeveer elke sector kent volop digitale transformatie. Het vergemakkelijkt en verrijkt ons leven, het verandert de manier waarop we leven, consumeren en werken, en het verandert ook de manier van opleiden. Alleen lijkt de onderwijsbranche, van basisschool tot universiteit en zakelijke opleider, deze ontwikkeling nog niet serieus in te passen. Wij omarmen het digitale en nemen het als vertrekpunt in programma's voor organisaties en bedrijven. De ontwikkeling van nieuwe online leerconcepten is een ongoing proces.

Hoe kunnen corporate academies profiteren van digitale transformatie?

Je kunt wat ons betreft langs twee assen kijken om je opleidings- of ontwikkelbehoefte waardevoller te maken. Enerzijds heb je de klassieke gedachte van e-learning waarbij de belangrijkste eigenschappen worden gevormd door schaalbaarheid in aantallen deelnemers, herhaling in meerdere programma's over tijd, efficiëntie in termen van tijd (geen reistijd, buiten werktijd) en kosten (minder verloren uren, lagere productiekosten door schaal en herhaling).



De afgelopen jaren zijn we echter als consument flink verwend geraakt door content via TED Talks, Netflix en Spotify en sociale interactie en sharing via Facebook, LinkedIn en Whatsapp. Dat leidt tot een behoorlijke uitdaging om diezelfde persoon te engagen in een online leeromgeving: de eisen aan kwaliteit van vorm, inhoud en interactie zijn hoog, en daar moet je gehoor aan geven.

Dat klinkt als oude wijn in nieuwe kruiken. Waar zit de echte vernieuwing?

Nou, maak maar eens educatie waaraan iemand net zo *hooked* raakt als aan House of Cards. Maar inderdaad, het echt vernieuwen zit in de andere as, het ontwerp van programma's en trainingen dat niet langer beperkt hoeft te zijn door fysieke locatie en daaraan gekoppelde dagdelen. Het 70-20-10 denken is flink in zwang geraakt binnen corporate learning en ik denk meer dan terecht. Als je er vanuit gaat dat de performance 'on the job' moet gebeuren, kan je het meeste verschil maken door werken en leren zoveel mogelijk te laten convergeren. Het design van programma's dien je qua tijdsduur en intensiteit zo goed mogelijk af te stemmen op het tempo van de gewenste verandering of ontwikkeling. En het echte maatwerk gaat zitten op de individu, diens context van collega's en leidinggevende en de (veelal) ad hoc behoeftes om een stap verder te komen.

Het gaat dus niet om "platte e-learning". Hoe werkt dat dan bij jullie programma's?

Wij houden ons bezig met het verbeteren van organisaties, afdelingen, corporate academies met digitaal leren als vertrekpunt. We maken programma's in co-creatie met organisaties. Hun doelstellingen zijn leidend, wat wij doen is slechts een middel om bij te dragen aan het gewenste resultaat. Een programma hoeft niet 100% digitaal te zijn, wij hebben het liever over 'blended' omdat de fysieke component van het bij elkaar komen ook nog steeds een belangrijk aspect kan zijn binnen een programma. Vooral om onderlinge samenwerking tussen mensen van verschillende locaties, afdelingen en bloedgroepen te stimuleren. En de experts die wij inzetten moeten ook van tijd tot tijd dialoog voeren met directie en managementlagen, daar zit belangrijke synchronisatie van de 20 in 70-20-10. Dit leidt ook vaak tot aanpassingen in het programma, terwijl we er mee bezig zijn. Dat soort flexibiliteit is in het digitale simpel: een spreker of onderwerp is zo aangepast in een live webinar, terwijl de deelnemer wel al ruim op tijd in zijn agenda de tijd vrijhoudt.



Video still Global HR Programme ABN AMRO in samenwerking met Verick Business School

Je hebt een heel netwerk van hoogleraren en professoren. Ik ben benieuwd naar de experts waar jullie mee werken. Hoe selecteer jij de beste docenten?

Vanaf het eerste begin werkten we al veel met experts en hoogleraren van de betere Business Schools. Wij ontwikkelen de programma's inderdaad in nauwe samenwerking met deze docenten en vak-experts. Wij ondersteunen ze bij het programmaontwerp door de digitale mogelijkheden te benutten en de learnings van andere programma's direct in te passen.

Bij de selectie van experts gaat het om de volgende tweeledigheid: iemand moet heel goed zijn in het betreffende domein en daarin dan ook goed kunnen lesgeven. Daarnaast moet hij/zij relevant kunnen zijn voor een organisatie. Het mooie is dat wij ons niet hoeven te beperken tot de faculty van een bepaalde universiteit of business school. Ik geloof eerder in de individuele expert en diens peers en netwerk. Ook hier laten de besten zich niet meer vastleggen in instituties en een aanstelling als hoogleraar. Het gaat eerder om de mate van impact op het succes van organisaties en de bereidheid om met je kennis en ervaringen zoveel mogelijk professionals te verrijken.

Hoe kijk jij aan tegen MOOC's¹?

Positief, omdat elke beweging naar digitalisering van onderwijs een goeie is. Universiteiten produceren nu vooral MOOC's om interesse te wekken voor hun expertise en zich te profileren op de internationale markt van talent en daarmee funding van research. Ook is het

¹ Massive Open Online Courses

Learning & Development 'digitaal' benaderen gaat de business veel opleveren

voor een universiteit een uitstekend middel om universitaire kennis beschikbaar te stellen voor een grote(re) groep. Ik zie de MOOC's vooral als content marketing van de universiteiten en vind het een 'speeltje' van de marketingafdelingen opgedragen door de colleges van bestuur. Maar ik zit te wachten op de eerste grote internationale bedrijven die in dit format met state-of-art kennis in contact komen met hun toekomstige collega's. De 1% beste deelnemers aan een healthcare-MOOC van Philips of een marketing track van Unilever ontlend daar misschien wel meer waarde en prestige aan dan een doorsnee Mastertitel.



Screenshot live webinar uit sales programma KPN Consulting

Heb je een aantal voorbeelden van programma's?

Een wereldwijd HR programma voor ABN AMRO, Lean startup met Sanoma, Sales programma's voor KPN Consulting en USG Professionals, de bestuursacademie voor het Nederlands Rode Kruis en een leiderschapsprogramma voor het AMC. De digitale momenten in onze programma's zijn zowel synchroon (=live) als asynchroon (on demand). Men bekijkt in eigen tijd de basis en theorie, en neemt kennis tot zich wanneer men dat wil, uiteraard binnen gestelde tijdsperiodes. Via vragen en opdrachten in het *learning portal* wordt de deelnemer uitgelokt om het geleerde toe te passen in eigen context en de collega's van feedback te voorzien. Dit wordt dan gecompliceerd met een live webinar (kan ook face-to-face) om de zoveel weken met de betreffende professor. In deze bijeenkomst verwerkt de docent de input en antwoorden van de deelnemers uit de por-

tal. Naast de klassikale momenten krijgen de deelnemers veelal ook nog individuele coaching. Juist om bij hun eigen vraagstuk de diepte in te gaan en tot heldere acties te komen om hun assignment in praktijk verder te brengen. In die individuele vertaalslag en begeleiding zit het echte maatwerk en rendement.

Corporate learning wil zich steeds meer richten op het verbeteren van performance.

Ja, als ondernemer snap ik dat als geen ander. Het gaat om de business. Voor de crisis had het hogere segment van opleiden vooral het stempel 'binden & boeien' van toptalent. Vanuit die gedachte zijn veel kosten opgegaan aan de randzaken van educatie: reis & hotelkamers, mooie locaties, befaamde sprekers en prestigieuze instituten. Daar is niks mis mee als je het geld hebt en het aan je aandeelhouders en klanten kunt uitleggen. Maar ik denk dat het terecht is dat tegenwoordig de nadruk ligt op wat het oplevert, en dus ook op wat het kost.

Corporate learning heeft als doel de business te versterken én de mensen in de business. Een belangrijke eigenschap van digitaal is dat performance transparant maakt.

Jouw bedrijf bestaat nu 3 jaar. Wanneer is het succesvol?

Belangrijkste criterium voor succes nu is wanneer wij erkend worden voor de vernieuwing van corporate learning die we teweeg brengen. En dat werkt het beste wanneer we in samenspel met L&D en de business te werk gaan, zowel in design als uitvoering van trajecten. Soms is succes ook heel simpel, namelijk een deelnemer die na een webinar in de survey meldt 'dank jullie wel, super, ga ik morgen mee aan de slag!' | Md

Abonnees van het tijdschrift MD ontvangen met enige regelmaat een uitnodiging voor gratis deelname aan een Crowdale-webinar. Deze webinars sluiten zoveel mogelijk aan bij artikelen die in het tijdschrift worden gepubliceerd.