



E-BOOK

Hoe krijg je als HR-manager een L&D-programma op de agenda van het MT?

Maak van jouw Learning & Developmentplan een knallend succes met deze 6 tips.

STUDYTUBE



Hoe krijg je als HR-manager een L&D-programma op de agenda van het MT?

Maak van jouw Learning & Developmentplan een knallend succes met deze 6 tips.

Vind jij de ontwikkeling van je medewerkers belangrijk? Als je een HR- of L&D-manager bent, heb je waarschijnlijk grote ambities om je organisatie te helpen leren en ontwikkelen. Maar een solide plan tot uitvoer brengen, dat kan ingewikkelder zijn dan je denkt. Ook al is je plan een ambitieuze powerhouse, als je het niet goedgekeurd krijgt door het MT, komt er weinig van terecht. Dit zijn zes belangrijke dingen om te onthouden als je jouw L&D-programma binnen je organisatie op de agenda wilt krijgen.

1 Top down of bottom-up?

Het is niet altijd nodig om te starten vanuit een brede visie - je kunt een L&D-programma ook bottom-up opstarten, zoals [Bruynzeel Keukens](#) deed. Zij schakelden Studytube in om hun keukenverkopers te helpen meer als adviseurs op te treden. Het gevolg was dat de verkopers geen kortingen meer hoeven aan te bieden om mensen over de streep te krijgen. Zo werd er aan dit plan gaandeweg business value gekoppeld en werd L&D een strategisch thema in het bedrijf.

De andere richting is om het top-down te benaderen. Dus te beginnen met je visie op leren definiëren en leerdoelen opstellen, en van daaruit op zoek gaan naar manieren om die doelen te bereiken. De beste aanpak is per situatie en per organisatie verschillend, maar bestaat vaak uit een combinatie van de beide opties. Een top-down-aanpak is vaak gebaat bij het grote draagvlak die een bottom-up-aanpak kan creëren. En bij een bottom-up-aanpak helpt het als je de directie enthousiast krijgt voor je plan. Daarom is onze eerste tip: staar je niet blind op één richting, maar spread je kansen.

Tip: staar je niet blind op één richting, maar spread je kansen.



2 Richt je op de grootste stakeholders en hun grootste pijnpunten

Een van je eerste cruciale stappen is om te onderzoeken wie de stakeholders zijn bij de invoering van een leerplan. Welke persoon of afdeling heeft er belang bij een transitie naar een lerende organisatie? En wie heeft het meeste invloed om een dergelijke verandering te bewerkstelligen? Aan de hand van deze vragen kun je erachter komen waar de belangrijkste actoren zitten die je achter je plan moet zien te krijgen om het tot uitvoer te brengen. Meestal begint dat bij de directie.

Probeer bij hen te achterhalen waar hun grootste pijnpunten zitten. Wat zijn de drempels die voorkomen dat hun doelstellingen worden gehaald? Hoe meer je doorvraagt, hoe meer je de echt pijnlijke problemen boven water kunt halen. Bijvoorbeeld dat je door beperkte leermogelijkheden niet het maximale uit je medewerkers haalt, of dat er vacatures openstaan die moeilijk te vullen zijn, zoals bij onze klant [Manpower](#) het geval was.

De pijnlijkste problemen van de grootste stakeholders zijn je gouden eieren. Dit zijn de problemen waar jouw plan zich op moet richten.

De pijnlijkste problemen van de grootste stakeholders zijn je gouden eieren.



3 Houd oog voor de werkvloer

Minstens net zo belangrijk als aanvoelen waar de directie graag heen wil is om te luisteren naar de mensen op de werkvloer. Waar lopen zij tegenaan? Wat zou hun dagelijkse werkzaamheden gemakkelijker kunnen maken? Een cv-monteur kan bijvoorbeeld tegen het probleem aanlopen dat hij of zij niet de juiste kennis of documentatie bij de hand heeft bij het repareren van een specifieke ketel. Vaak hebben zij zelf duidelijke ideeën hoe deze problemen het beste opgelost kunnen worden.

Je richten op het dagelijks werk in de organisatie heeft het meeste effect, want daar wordt duidelijk wat er qua leren nodig is. Bovendien schept het een cruciaal draagvlak voor je plan als je rekening houdt met de wensen van de medewerkers.

4 Begin klein

Voordat je je plan in het groot uitrolt, is het slim om eerst een kleinschalige pilot te starten. Richt je op die problemen waar mensen zowel boven als onderin de organisatie last van hebben, zodat je zeker weet dat er over de gehele linie draagvlak voor je plan zal zijn. En begin niet meteen met het grootste probleem, maar pak eerst een probleem aan dat je makkelijk kunt oplossen met een kleine interventie.

Een van onze klanten vroeg zich af of hun werknemers in de bouw wel daadwerkelijk iets onthouden van de verplichte veiligheidstrainingen. Zij losten het op door een maandelijkse quiz te organiseren tijdens een lunchmeeting. Een behoorlijk laagdrempelige interventie, maar door het sociale aspect was er veel meer motivatie, waren mensen veel meer betrokken bij het probleem en was er ook nog interne sociale controle.

Begin niet meteen met het grootste probleem, maar pak eerst een probleem aan dat je makkelijk kunt oplossen met een kleine interventie.

5

Maak het meetbaar

Als je je case nog overtuigender wil maken, plak je er harde cijfers op. Een boel aspecten van een L&D plan zijn in principe meetbaar, en daar kun je een keiharde case op bouwen.

Een leerplatform, zoals dat van Studytube, kan je helpen om de kosten en baten van een leerprogramma in kaart te brengen.

Handige metrics zijn bijvoorbeeld de leertijd, de tijd waarin bepaalde certificaten worden gehaald, of de hoeveelheid communicatie die er nodig is om bepaalde leerprogramma's in gang te zetten. Als je deze in kaart brengt, kun je aan de hand van de verandering over tijd steekhoudend aantonen hoe effectief je plan is.

Een leerplatform, zoals dat van Studytube, kan je helpen om de kosten en baten van een leerprogramma in kaart te brengen.



6

Pitch it!

Met een succesvolle pilot in de broekzak kun je je nu voorbereiden op het einddoel van dit artikel: een go krijgen van het MT op je plan. Voordat je je plan formeel gaat pitchen, is het slim om eerst informeel te toetsen bij directieleden of ze hier inderdaad enthousiast van worden. Je creëert op die manier meteen al informeel wat buzz voor het plan, wat gaat helpen als je het officiële voorstel indient.

Als alles goed gaat kun je wel op wat enthousiasme rekenen, want je plan is als het goed is gericht op het oplossen van één van hun pijnpunten. Mochten ze er toch niet helemaal warm voor lopen, dan kun je alsnog een aantal dingen doen:

- Frame je pitch op een andere manier. Gebruik bijvoorbeeld succesverhalen van andere organisaties als case study om je argumentatie kracht bij te zetten. Maak extra duidelijk hoe jouw plan een bepaald probleem kan oplossen. Druk desnoods extra op de pijnpunten, door te laten zien hoeveel geld en/of tijd het probleem kost als het niet wordt opgelost, of door te benadrukken hoeveel zorgen en stress het probleem veroorzaakt.
- Als dit niet werkt, kan het zijn dat je op zoek moet naar een probleem dat meer pijn doet of naar een oplossing die minder kost. Dat is even vervelend, want dan moet je tijdelijk terug naar de tekentafel, maar het is beter dat je er nu achter komt dan tijdens het uitrollen van je plan.

Als alles goed is gegaan, en de directie inderdaad geïnteresseerd is, staat niets je meer in de weg voor je formele proposal. Bereid je goed voor, geloof in jezelf (je hebt dit tenslotte uitvoerig getest) en go get 'em!

Bereid je goed voor, geloof in jezelf (je hebt dit tenslotte uitvoerig getest) en go get 'em!



Meer weten?

Plan hier een belafsprak met Michiel om eens vrijblijvend van gedachten te wisselen.

michiel@studytube.nl

+31 6 11 71 08 30

STUDYTUBE

Designed with
your future
in mind.

www.studytube.nl

Naritaweg 70
1043 BZ, Amsterdam

info@studytube.nl

Service: 020 - 779 69 94
Office: 020 - 233 02 17