

Sociale media voor leren tussendoor

Klaas is een ervaren projectmanager van grote bouwprojecten. Om zich verder te bekwamen en vaker collegiale toetsing te krijgen, neemt hij deel aan een leerprogramma. In twee jaar volgt hij verschillende seminars met sprekers, opdrachten en discussie. Leren in het werk is een cruciaal element in het leerprogramma vanuit de overtuiging dat de echte leervragen zich daar aandienen. Tussen de bijeenkomsten door blijft het tempo hoog. Daarbij speelt de online leeromgeving een belangrijke rol.

RUBRIEK

Sibrenne Wagenaar en Steven van Luipen



Op de persoonlijke, online leeromgeving is alle informatie en gezamenlijke interactie gebundeld. Klaas wordt per e-mail op de hoogte gebracht van nieuwe artikelen, presentaties en opdrachten. Hij kijkt ook regelmatig naar discussies op het forum. Vaak gaan die

over kwesties uit het dagelijkse werk van deelnemers, en die zijn erg geschikt om juist dat leren tussen bijeenkomsten door te ondersteunen. Op dit moment werken deelnemers in kleine groepen aan de uitwerking van een case, waarbij ze gebruikmaken van een document in een wiki. Een prettige tool omdat al het werk online staat en zo ook zichtbaar is voor andere groepen en facilitators. Ook is Klaas bezig met een video over zijn werk, die hij over een week op de leeromgeving wil plaatsen.

Klinkt dit als te mooi om waar te zijn? In onze ervaring, als facilitators van online leren, vaak wel. De technische kant is niet het probleem: om een online leeromgeving in te richten zijn prachtige sociale media tools beschikbaar waarmee gebruikers online kunnen delen, verbinden, samenwerken en samen ontwikkelen. Sociale media van waarde laten zijn voor leren in organisaties heeft echter veel meer te maken met ontwerpen, verbinden en faciliteren. In dit artikel beschrijven we hoe sociale media verschillende vormen van leren kunnen versterken

en wat dit betekent voor gebruikers en trainers.

Waarde van sociale media

Veel professionals hebben een profiel op LinkedIn of Facebook, nemen deel in een online forum of delen documenten op Google Docs. Door de eenvoudige gebruiksmogelijkheden kan in principe iedereen er gebruik van maken. De eerste kennismaking met sociale media is een concrete tool, om vervolgens te ervaren wat je ermee kunt. Social media-expert Chris Brogan (2010) zegt hierover: 'Focus on connecting with the people, and the tools will all make sense.' In tabel 1 schetsen we zes typen tools met voorbeelden waarvoor je ze zou kunnen gebruiken.

Sociale media kunnen bij verschillende typen leren een rol spelen. We laten ze hier kort de revue passeren.

Informeel en sociaal leren

Waar bij een formele setting de trainer vaak in de lead is, is dat bij informeel leren de lerende zelf. Daarom sluit informeel leren goed aan bij het gebruik van sociale media, omdat deze gebruikers uitnodigen om zichzelf vanuit autonomie zichtbaar te maken. Sociale media zijn ook sterk gericht op verbondenheid en ondersteunend aan processen als het delen van kennis, samenwerken en cocreatie. Wat aansluit bij de wijze waarop professionals leren. Professionele netwerken en relaties op de werkplek bepalen voor een groot deel hun prestaties en innovaties (De Jong, 2010). Sociale media ondersteunen deze informele en sociale leerprocessen. Door te bloggen over een thema

dat je bezighoudt, maak je contact met andere bloggers. Op sociale netwerken als Facebook en LinkedIn gaat het bij uitstek over verbindingen leggen. Ook zo op Twitter, waar je een netwerk van mensen opbouwt die jij interessant vindt om te volgen.

Leren dicht bij de praktijk

Hoe zeer trainingen en bijeenkomsten ook gerelateerd zijn aan de praktijk, de echte vertaling van het geleerde naar de praktijk vindt plaats in het werk zelf. Daar doen zich de kritische beroepssituaties voor en ontstaan nieuwe vragen waar kennis voor nodig is. Juist dan is het waardevol om te kunnen sparren met een collega, gedachten en ideeën voor te kunnen leggen aan anderen, en feedback te krijgen. Zinnvolle ondersteuning daarbij kan bestaan uit een coach, een maatje of een intervisiegroep, en het werken aan een opdracht die sterk in de praktijk is ingebed. Ook een online omgeving met sociale media tools kan hierin bijdragen: je hebt makkelijk toegang tot collega's met soortgelijke ervaringen waaraan je feedback kunt vragen, je ziet hoe anderen werken aan dezelfde vraagstukken en je hebt de beschikking over documenten die door collega's als waardevol zijn gekenmerkt.

Onbedoeld leren

Bij formeel leren wordt vaak gewerkt met leerdoelen, geformuleerd door de trainer en deelnemers. Een krachtige tegenhanger is het 'onbedoelde' en 'ongeplande' leren. Sociale media faciliteren juist ook dit toevallige leren, ook wel serendipiteit genoemd. De online verbindingen leiden tot onverwachte ontdekkingen: 'Build networks, blogs, wikis, and knowledge bases to facilitate discovery' (Cross, 2010).

Modellen

Er zijn een aantal modellen mogelijk waarbij sociale media bij formeel leren in organisaties wordt gebruikt. Wilkins (2009) beschrijft er drie:

- Het embedded model, waarbij sociale media zijn toegevoegd aan formele leertrajecten, bijvoorbeeld met een forum waar deelnemers ervaringen delen over een onderwerp uit een seminar of met reflectieve blogs.
- In het wrapped model gaat het om het netwerken voor, tijdens en na een bijeenkomst. Deelnemers met unieke expertise worden zichtbaar online, en je kunt de mening over een training vragen in een enquête.
- Het community model illustreert een vorm waarbij sociale media en netwerken hun eigen waarde hebben. Alle professionals in een organisatie kunnen hun ideeën, kennis en ervaringen delen en ontwikkelen, los van het formele leerproces.

Case: het leerportaal bij de Rijksprojectacademie

Voor projectmanagers van grote bouw- en infrastructurele projecten bij het Rijk is een tweejarig leerprogramma opgezet vanuit de Rijksprojectacademie, bestaande uit seminars, opdrachten en coaching. Deelnemers hebben stem in de inrichting van het programma. Het leerportaal is een afgeschermd online ontmoetings- en werkplek, voor deelnemers, trainers, coaches en experts. Ook blijven deelnemers via het leerportaal op de hoogte van opdrachten, artikelen, gebeurtenissen en ontwikkelingen in het vakgebied.

Het leerportaal is een voorbeeld van een embedded model (Wilkins, 2009), waarbij social media-elementen worden toegevoegd aan het formele leertraject. Deelnemers treffen elkaar online, kunnen vragen stellen en actuele kwesties uit het werk naar voren brengen.

Na een jaar met het leerportaal gewerkt te hebben, vroegen we deelnemers en trainers naar hun ervaringen.

Informatie

Deelnemers geven aan de informatiefunctie sterk te waarderen. 'Een of twee weken voor het volgend seminar kijk ik op het leerportaal. Om het programma te bekijken en de documenten



Column

PAUL VERBURGT

Kennissen delen

Laat ik er zelf maar over beginnen. Het moet er toch een keer van komen. Ik kan het wel voor me uitschuiven, maar u krijgt het toch in de gaten. Of misschien had u het al gemerkt. Nou ja, hoe het ook zij, ik doe het, ik zeg het gewoon. Vooruit met de geit. Niet bang zijn, je kan het! (ik spreek mezelf nu toe) Ach, misschien is het ook niet zo belangrijk. Laat maar zitten. (ik ben in tweestrijd, want ik vind u namelijk erg aardig) Nee, nee, doorzetten. Je moet eerlijk zijn. (ik ben nog steeds in gesprek met mezelf, u kunt dit overslaan) Daar heb je gelijk in. (ik win van mezelf) Oké, ik zeg het! (nu weer meelesen s.v.p.)

Ik vind het HR-wereldje een beetje ouderwets. Of bedoel ik overbodig? Misschien, maar dat zeg ik niet. Nu niet. Later wellicht. We houden het voorlopig op ouderwets. En als ik ouderwets zeg, bedoel ik bijvoorbeeld paternalistisch en betuttelend. Alsof mensen niet goed bij hun hoofd zijn. Al dat gecoach en geregel. Dat handje vasthouden en ondertussen goed opletten dat ze niet in de fout gaan. Veel bazen erop, stafvolk erbij, vaak laten rapporteren en als ze braaf zijn, mogen ze naar een cursus. Als het werk het toelaat en helaas hebben we het de laatste tijd erg druk. Maar goed, het gaat om het gebaar. Als ik zeg ouderwets, dan bedoel ik ook dat HR-mensen vinden dat medewerkers niet op hun werk privé mogen internetten. Werk is trouwens vooral werkplek, want het nieuwe werken wordt wel gepredikt, maar weinig gepraktiseerd. 'Kan bij ons niet, want de medewerkers zijn er nog niet aan toe.' Of 'Onze ICT is nog niet ingericht op controle van de thuiswerkers.' Voordat je het weet, gaan ze de hele dag zitten Hyves'n of Facebook'n. De sociale media zijn voor thuis. Als ze zo nodig met hun kennisjes willen communiceren, kan dat na werktijd. We betalen geen salaris voor gebabbel.

Toen kwam dit themanummer. *Leren in Organisaties* is een deftig blad. Geen magazine met van die korte populaire stukjes. Nee, als de krant een meneer is, dan is *Leren in Organisaties* een heer van stand. Daar word je graag mee gezien. Krachtige Werkvormen, Topteams, Leiderschap, ja zeker. Met zulke titels op schoot kun je in elke treincoupé ongegeneerd bescheiden voor je uit kijken. U begrijpt dat ik deze thema's wat uh... ouderwets vind, maar dat doet aan het épaterende effect in een coupé niet af.

En dan opeens dit thema: Kennissen Delen. Een doorbraak. Wat zeg ik, een revolutie. Geen gefilosofeer over de vraag hoe je 'al die kennis bij onze mensen' kunt aanboren en met 'elkaar' kunt delen, maar personificatie. Geen kennis, maar *kennissen*. Mensen herbergen kennis en minstens zo belangrijk, ervaring, levenswijsheid, emotie, ambitie, nieuwsgierigheid, blessures en verworvenheden. Je moet op zoek naar mensen. Dat is goed voor je organisatie. Facebook'n dus, Hyves'n, sociale media dus. Ik was te snel geweest met mijn oordeel over de HR-sector. Ze is misschien een tikje laat wakker geworden, dacht ik, maar zijn de ogen eenmaal geopend, dan heb je wel wat!

Helaas, zoals zo vaak, las ik wat ik graag wilde lezen: Kennissen Delen, maar het was het oude vertrouwde Kennis Delen. Hoewel, gratis kennis? Dat komt al weer een beetje in de buurt van kennissen, die nu eenmaal ook gratis zijn. Nou ja, hoe het ook zij, een fatsoenlijk themanummer voor een lange treinreis.



Paul Verbugt was jarenlang directeur van organisaties in de publieke en private sector. Vanuit zijn bedrijf Minimal Management helpt hij nu organisaties hun medewerkers vrijheid en ruimte (terug) te geven en zo betere resultaten te bereiken. Van zijn hand verscheen *Bazenbargoens* en recent *Heel Herkenbaar* (www.minimalmanagement.nl).

Tabel 1. Typische activiteiten bij social media tools

| Microblogging | RSS reader | Social bookmarking | Weblogs | Wiki's | Social networking |
|---|--|---|--|--|--|
| Twitter, Yammer | Netvibes, Google Reader | Delicious | Wordpress, Blogger | Wikispaces, PBworks, Google Docs | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Vragen stellen en beantwoorden - Onverwachte inspiratie - Nieuwe contacten - Geattendeerd worden - Gesprek op de achtergrond tijdens congressen | <ul style="list-style-type: none"> - Op de hoogte blijven - Inspiratie opdoen - Start van inhoudelijk netwerk | <ul style="list-style-type: none"> - Archiveren - Zoeken naar waardevolle bronnen - Benutten bookmarks van mensen die je waardeert | <ul style="list-style-type: none"> - Inhoudelijke inspiratie - Reflectie - Gedachten expliciteren - Zichtbaar maken van je passie - Netwerken | <ul style="list-style-type: none"> - Samenwerken - Gezamenlijk archief - Opbouwen collectief geheugen | <ul style="list-style-type: none"> - Professionele profilering - Verbindingen leggen - Inhoudelijke inspiratie en netwerken |

te vinden die ik ter voorbereiding nodig heb. Twee weken na het seminar ben ik er ook nog wel actief als er iets gebeurt. Ik reageer vooral wanneer ik een aankondiging in mijn mail krijg over iets nieuws op het leerportaal. Ik heb zo een paar keer op een discussie gereageerd.'

Interactie

Deelnemers geven ook aan dat de verwachtingen hoger waren als het gaat om onderlinge interactie. Ook de trainers vinden het belangrijk te voorkomen dat het leerportaal een te sterke 'bibliotheekfunctie' krijgt: 'Tot nu toe gebruiken we het leerportaal sterk vanuit de rol van "zenden". Het op gang brengen van interactie vergt veel facilitatie, merken we. Daar gaan we meer aandacht aan besteden. We willen bijvoorbeeld persoonlijke reflectie stimuleren door deelnemers te vragen na een seminar terug te blikken en hun leeropbrengsten in een blog te beschrijven.' Hierin is het verbinden van offline en online cruciaal: 'Er zijn enkele discussies geweest, maar ze stonden vaak redelijk los van het programma. Het had meer waarde voor mij gehad als er een sterkere verbinding was.'

Waarde

Belangrijk onderdeel van het leerportaal is een discussieforum. Deelnemers geven aan dat hier waardevraagstukken liggen. Ze vragen zich af wanneer een kwestie uit de praktijk voldoende

relevant is, en vervolgens of het opstarten van een discussie hierover hen kwalitatieve respons oplevert, die opweegt tegen de tijd die het kost om de reacties te lezen en beantwoorden. 'Eigenlijk moet je gewoon een discussie starten. Het is een mooi hulpmiddel om te reflecteren en ervaringen te delen. Wel denk ik er ook snel bij, als ik zou overwegen om een discussie te starten: "dat gaat me weer tijd kosten, als er reacties komen". De discussie moet me wel wat opleveren, om die tijd erin te investeren.'

Potentie

De mogelijke voordelen van het leerportaal om het geleerde naar de praktijk te brengen worden door iedereen onderkend. 'De voorbereiding van de seminars, en het terugvinden van de presentaties en artikelen gaan heel efficiënt via het leerportaal. De gegevens van collega's gebruik ik ook regelmatig. De uitwerking van opdrachten kan prima via het leerportaal. Het leerportaal heeft dus zeker meerwaarde en ik kan me voorstellen dat de rol nog groter kan zijn.'

De rol van de trainer

Faciliteren van een online omgeving met sociale media is belangrijk. De volgende tien tips komen voort uit de ervaringen opgedaan met het online leerportaal uit de hierboven beschreven case.

1. Denk na over de meerwaarde. Weet waarvoor je het wilt gebruiken en bepaal aan de hand daarvoor je focus als trainer.
2. Zorg voor een goede start. Start met een concrete eerste opdracht voor de deelnemers en sta klaar om deelnemers te helpen bij problemen. Een fysiek moment om de online omgeving te introduceren is helemaal mooi.
3. Richt je vanaf het begin op interactie. Blijf actief in de beginperiode en zorg dat de dynamiek van de start blijft.
4. Creëer veiligheid. Maak indien gewenst gebruik van een afgeschermd omgeving. Bespreek met deelnemers hoe je als groep met veiligheid en vertrouwelijkheid om wilt gaan.
5. Betrek deelnemers bij (inhoudelijke) inrichting. Bespreek met deelnemers hoe het leerportaal hen kan helpen bij onderlinge interactie en het gezamenlijk leren, in de vorm van ondersteuning, inhoud en rollen.
6. Faciliteer vlot. Reageer snel als iemand een discussie start of een reactie plaatst. Je kunt zelf reageren en je kunt deelnemers stimuleren aan te vullen.
7. Richt je ook op het proces. Kijk of je mensen of inhoud mist online, bijvoorbeeld als je weet dat er een waardevolle vraag voor de groep is besproken, maar die nog niet online staat.

8. Verbind online leren met het formele leertraject. Een reden om online te werken zit vaak in de voorbereiding en follow-up van een bijeenkomst. Zorg dat je deze verbinding in het ontwerp meeneemt.
9. Benut zowel synchrone als asynchrone mogelijkheden online. Een online forumdiscussie heeft een asynchroon karakter. Op een zelfgekozen moment kun je participeren. Synchrone online activiteiten kunnen zijn: een Skype-overleg of een webinar.
10. Evalueer regelmatig met de groep. Neem een moment in een bijeenkomst om te bespreken hoe het online leren gaat.

Tot slot

Social media tools in een online leeromgeving bewijzen hun waarde als ze ondersteunend zijn aan informeel, sociaal, praktisch- en onbedoeld leren, bij een formeel leerprogramma vooral tussen de bijeenkomsten door. Continue aandacht voor het ontwerp, gebruik en ondersteuning van de sociale media geeft de meeste kans op succes, en dat vraagt specifieke aandacht van de trainer.

Sibrenne Wagenaar werkt als adviseur en facilitator vanuit Link2Learn. Haar belangstelling gaat uit naar manieren om leren in het dagelijkse werk te ondersteunen. Bij het begeleiden van (online) leernetwerken en in leer- en veranderingsprocessen in organisaties zet zij regelmatig sociale media in als hulpmiddel bij samenwerking en interactie. www.link2learn.eu, www.twitter.com/sibrenne

Steven van Luipen is zelfstandig adviseur in facilitering van leerprocessen en kennismanagement, veelal online. Hij is actief voor onder meer overheid en kennisorganisaties en heeft veel affiniteit en ervaring binnen het ruimtelijk domein. steven@vanluipen.nl

Bronnen

- Brogan, C. (2010). Social Media 101. Tactics and Tips to Develop Your Business Online. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Cross, J. (2010). Workspace evolution. Available from: www.informl.com/2010/05/07/workspace-evolution/
- Jong, T. de, & Cornelissen, F. (2010). 'Sociaal Kapitaal'. Develop 1-2010. Houten: Springer Uitgeverij.
- Wilkins, D. (2009). 'Learning 2.0 and Workplace Communities'. In: Llorens, J.N. (ed.), Learning 2.0, the Best of social & informal learning 2007-2009. Merrifield: ASTD.



Column

DOOR HAROLD JANSSEN

Kennis delen? ...ja, in honderdduizend stukjes...

'Kennis delen? Ik kijk wel uit. Dat is het stomste wat je hier kunt doen. Da s iets voor watjes, meneer, voor naïevelingen. Soms doen die jongelui dat nog wel. Die weten niet beter. Die zijn dat onder mekaar zo gewend. Maar dat leren we ze hier wel af hoor. Als ze gaan snappen hoe je hier moet overleven in de jungle, nou, dan houden ze er gauw mee op. Levensgevaarlijk, zomaar kennis delen.

Meneer, ik zal u vertellen hoe dat hier gaat. Zodra je hier iets weggeeft, gaat een ander ermee vandoor. Dat gebruiken ze meestal om zich in te likken. Want geloof me, het gaat hier maar om één ding: hogerop komen. Dat kennis delen is alleen maar goed voor hullie ceevee.

Kennis delen? Ja, in honderdduizend stukjes. Je moet ze gewoon allemaal een stukje geven. Dat wisten de Romeinen al. Eigenlijk alleen waar ze om vragen. Dat is genoeg en op zeker te weinig om echt wijzer te worden. Want ja, je weet niet wat je niet weet hè. Dan denken ze dat ze dat met hun vergaderingen weer aan mekaar kunnen knopen, maar dat lukt ze toch nooit. Meneer, wij hebben hier op de vloer meer overzicht dan hullie daar boven. En dat wou ik maar zo houden ook.

Ach, vroeger heb ik het nog wel geprobeerd. Maar ze luisteren toch niet. Ze snappen ook niet waar het echt om gaat. Ze willen alleen maar horen wat ze willen horen, wat in hun plannetjes past. Nou, dan vertel ik ze dat toch. Wens ik ze verder veel succes in hun luchtkasteel.

Kennis delen is meer iets voor die jongelui. Dat moeten ze maar doen in die netwerken van ze. In die bedrijfjes in die pandjes. Hoe noemen ze die? Broedplaatsen. Met die computers van ze. Als ze dat lekker onder mekaar doen, is er natuurlijk niks aan de hand. Maar ik zal u zeggen: zodra ze iets gaan doen met managen – wegwezen. Ook die grote jongens die daar kennis komen pikken. Oppassen. Want dan treedt onmiddellijk het voorgaande in werking.

Ik zit hier m'n tijd wel uit. Ik heb principes. En ik heb een hypotheek. Ik zit hier prima, lekker op tijd naar huis. En m'n kinderen kunnen studeren. Moeten zij maar later gaan doen, dat kennis delen. Als het managementtijdperk voorbij is.'



Harold Janssen (1954) is organisatieactivist bij DeLimes | organisatieontwikkeling. Als programmaregisseur begeleidt hij organisaties die door de barrière van de intensieve menshouderij willen breken en de passie van de vakmensen weer tot bron van het organiserenproces willen maken. Zijn achtergrond ligt in de chemische technologie, wetenschapsjournalistiek en psychologie.