

Vier adviezen en tools rondom werkleren

Bewuster en gericht leren in het dagelijkse werk?

Hoogwaardige zorg bieden aan kinderen met complexe medische problematiek is topsport. Leren binnen de alledaagse werkpraktijk speelt een belangrijke rol om die goede zorg te leveren. Vaak gaat werkleren ongemerkt en onbewust. In gesprekken met zorgprofessionals uit het Amalia kindziekenhuis in Nijmegen haalden we dit leren naar de oppervlakte. Is het mogelijk om je leren in het werk bewuster en gericht vorm te geven? Meer bewustzijn van werkgerelateerde leerprocessen levert namelijk veel op. In dit artikel delen we de inzichten, adviezen en tools over het bewuster en gericht leren in de dagelijkse werkpraktijk op basis van interviews met verschillende zorgprofessionals.

TEKST: NINA AALFS, JANIËLLE VAN DER VELDEN

Zorgprofessionals lopen iedere dag tegen uitdagingen aan: hoe organiseren we de zorg zo dat dit kind en gezin zo min mogelijk belast worden? Hoe kunnen we onze verpleegkundige expertise binnen deze keten beter inzetten? Het zijn voorbeelden van vraagstukken waarin leren een centrale rol speelt, vaak zonder dat er opleidingen en cursussen bij komen kijken. We noemen dat informeel werkleren. Je kunt je voorstellen dat de mate waarin er effectief (samen) geleerd wordt veel invloed heeft op de kwaliteit van de zorg (Kremer & Bögels, 2020). Het leren en het werken zijn sterk met elkaar vervlochten, waarbij juist het leren haast ongemerkt gaat. Daarmee lopen we kans mis. Je kunt beter uitkomsten van het leren (kennis) delen als je je ervan bewust bent. Ook kun je je manier van leren optimaliseren als je weet wat je leert en hoe je leert (Ruiters & Simons 2001). Verder kun je de regie over je

ontwikkeling binnen het werk beter nemen als je nadenkt waarin je je wilt ontwikkelen en wat je daarbij helpt. Bewuster en gericht leren kan zorgprofessionals empoweren en grote voordelen bieden voor de kwaliteit van de zorg. Tegelijkertijd weten we nog te weinig over de manier waarop zorgprofessionals hun werkleren vormgeven en wat ze hierbij helpt. We interviewden daarom negen zorgprofessionals en we blikten met ieder twee keer terug en twee keer vooruit. We zoomden samen met hen in op hun dagelijkse leerprocessen binnen hun werk. Hoe oefenen ze invloed uit op hun werkleren? Wat ervaren ze daarbij als ondersteunend? De interviews werden volledig uitgetypt en we hebben deze transcripten geanalyseerd samen met Lia Fluit, hoogleraar innovatief en persoonsgericht leren en werken in de gezondheidszorg. En met Wietske Kuijter, senior onderzoeker naar grensoverstijgend

samenwerken, leren en opleiden en Margot Barry, onderzoeker op het gebied van leren door boundary crossing, allen werkzaam bij de Radboudumc Health Academy in Nijmegen. We gebruikten de analyse van de interviews bij de ontwikkeling van vier adviezen en vier tools voor bewuster en gericht leren binnen het dagelijkse werk in de zorgpraktijk.

Advies 1: zoek taal om werkleren expliciet te maken

Ieder interview begon met het helder krijgen van de ontwikkelvragen of leerdoelen die de zorgprofessional op dat moment bezighielden in het werk. Deze konden we vervolgens samen uitpluizen met de leerbril op. Om te begrijpen hoe zorgprofessionals hun werkleren vormgeven, moesten we zoeken naar manieren om het leerproces boven water te krijgen. Een van de tools hierin is het vinden van taal op de grens tussen werktaal en onderwijstaal (grenstaal). Een beginvraag met het woord “leren” erin, zorgde er vaak voor dat zorgprofessionals terugdachten aan een opleiding of cursus. En een start over de werkdag ging te snel over de werkcontext en niet over het leren zelf. Vragen als: wat houdt je bezig in je werk en je ontwikkeling brachten wel het gesprek op gang over werkleren.

TOOL 1

Helpende vragen om het leerproces in het werk te bespreken:

Vooruitblikkend (vormgeven aan leren binnen het werk)

- Wat houdt jou bezig in je werk? Wat vind je belangrijk in je werk?
- Waar ben je nieuwsgierig naar? Wat zou je willen uitproberen?
- Wie of wat kan je helpen? Welke situaties in je werk helpen je om beter te worden?
- Wat is voor jou de volgende stap om je hierin te ontwikkelen? Wat helpt je daarbij?

Terugblikkend

- Wat heb je gedaan om hier bekwaamer in te worden?
- Welke ervaringen gaven je meer inzicht? Wat hielp jou om hierin een andere/nieuwe stap te zetten?
- Wat waren je afwegingen om dat zo aan te pakken? Wat heeft het je gebracht?
- Als je nu terugkijkt op je ontwikkeling, wie of wat heeft je dan het meest gebracht? Wat heb jij nodig om je verder te ontwikkelen?

Zorgprofessionals gaven aan dat het vinden van manieren om hun leerproces te beschrijven op zich al heel verhelderend werkt en dat dit helpt om vervolgens sturing te geven aan dit leren. De leerbril opzetten geeft energie en regie en draagt dus op zich al bij aan bewuster en gericht werkleren. De meerwaarde van het expliciteren van werkleren ligt ook in het toegenomen bewustzijn van ontwikkelmogelijkheden die zich voordoen in het werk. Mogelijkheden die vervolgens weer actief en met meer focus benut worden:

‘Het is eigenlijk een beetje meer bewustwording. Ik merk wel als ik met jou zo’n gesprek heb gehad, dat ik daarna wel weer scherper, helderder heb misschien, oh ja hier zit het,

dat is belangrijk. Zo werkt het wel.’
(verpleegkundige)

‘Het zet me wel weer meer op scherp... Het helpt me om meer te letten op dingen die ik wil leren en ik onderneem er ook actie op.’
(physician assistant)

Advies 2: bevrraag elkaar op drijfveren en thema’s in plaats van leerdoelen

Volgens de zorgprofessionals hebben leerprocessen in het werk een ander vertrekpunt dan leerprocessen in het onderwijs. Leervragen en leerdoelen hebben een ondergeschikte rol in hun leerproces, omdat dit een te smalle focus geeft. Het werken vanuit een concreet leerdoel past niet goed bij de dynamiek van het werk en de complexe zorgpraktijk. Flexibel zijn is juist de sleutel om leer- en ontwikkelmogelijkheden te kunnen benutten en creëren binnen het werk. Een gynaecoloog verwoordt dat heel treffend:

‘Kijk, als je een vastliggend idee hebt over je specifieke leerdoelen en je zegt: dit is wat ik wil leren, mijn leerdoel... dan wijs je veel dingen af die op je pad komen, omdat dat daar niet in past.’

Als een concreet leerdoel of leervraag niet het richtinggevende element in de ontwikkeling van zorgprofessionals binnen het werk is, wat dan wel? Wat maakt dat ze richting geven aan hun ontwikkeling en actie ondernemen? Dit lijkt rechtstreeks gestuurd te worden door verschillende drijfveren. Iedere zorgverlener kon een waaier van drijfveren benoemen welke hen opmerkelijk en actief maakten voor leer- en ontwikkelmogelijkheden. Om tot actie over te gaan, speelden

er soms meerdere drijfveren tegelijk. Zoals bij een *physician assistant*. Ze werd op eigen initiatief actief binnen een nieuw patiëntendomein, omdat ze het fijn vond om zich weer breder te ontwikkelen en extra uitgedaagd te worden (ontwikkel-drijfveer). Een drijfveer om zich actief te bekwaamen, was er tegelijkertijd ook, omdat ze door haar “nieuwe” vakgenoten zo snel mogelijk als serieuze gesprekspartner wilde worden gezien (drijfveer “erbij horen/verbondenheid”). En voor haar nieuwe patiënten vond ze het vanaf dag 1 belangrijk om hoogwaardige zorg te bieden, dus ze verdiepte zich meteen in allerlei casuïstiek en evalueerde de zorg met patiënten (drijfveer kwaliteit van zorg).

Praten over drijfveren (wat vind jij belangrijk in de zorg?) maakt ook dat zorgprofessionals voelen waarvoor ze het doen. Drijfveren zijn de motor achter de nieuwsgierigheid om andere werkwijzen uit te testen, vragen te stellen en kritisch te kijken naar je handelen.

Een fysiotherapeut verwoordt dat zo:

‘...je kunt een doelgerichte focus hebben, maar het er met elkaar zo over hebben, zorgt ervoor dat ik veel meer energie krijg en de essentie raak dan als ik zou blijven hangen in die initiële doelgerichte vraag. Dat waar je in geïnteresseerd bent, wat je belangrijk vindt, wat je aandacht heeft. Dat is leidend in mijn ontwikkeling.’

Advies 3: draag bij aan een responsieve omgeving: het microleerklimaat

Zorgprofessionals geven aan dat ze het belangrijk vinden om ruimte te maken voor leren binnen het dagelijkse werk en dat ze de gesprekken mede daarom ook waardevol vinden. Echter, gedurende de drukke en hectische werkzaamheden op de klinische afdeling voelen ze weinig ruimte om terug te blikken op hun aanpak, te bespreken hoe de zorg beter kan of te benoemen wat voor hen belangrijk is voor “goede zorg”. Ze ervoeren vaak

‘Leerprocessen in het werk hebben een ander vertrekpunt dan leerprocessen in het onderwijs’

schroom om dit te doen: iedereen heeft het druk, zitten ze wel te wachten op dit soort gesprekken? Bij het doorvragen hiernaar bleek iedere zorgprofessional wel een aantal collega's (soms was dit de leidinggevende, maar vaak ook andere collega's) te hebben die een positieve stimulans gaven aan hun leerproces op het werk. Daarmee creëerden ze een soort microleerklimaat voor zichzelf, want de meeste zorgprofessionals bleken mensen om zich heen te verzamelen die hen hielpen om te leren. Bijvoorbeeld een logopedist die wil leren een artikel voor een vakblad te schrijven:

'Ik heb ook anderen nodig om op mezelf te reflecteren. Dat doe ik stiekem wel heel veel. Daarom doe ik deze stappen met een groep collega's van wie ik weet dat ze me verder kunnen helpen.'

Opvallend is dat dit microleerklimaat heel persoonlijk is, haast in tegenstelling tot grote begrippen als de lerende organisatie. Het gaat echt om de invloed die je als zorgprofessional uitoefent op je directe omgeving. Een microleerklimaat vormgeven vraagt enerzijds van de zorg-

professional om te delen wat je bezighoudt, waar je nieuwsgierig naar bent en/of wat je nog eens zou willen doen en ontwikkelen. Dit moet vervolgens weer in vruchtbare bodem terecht komen. Je hebt een paar collega's – of een leidinggevende – nodig die meedenken, meedoen of simpelweg enthousiast en stimulerend zijn. Kortom, je hebt als zorgprofessional niet alleen eigen initiatief nodig, maar ook een responsieve omgeving. Met responsief bedoelen we dat de directe omgeving adequaat reageert op signalen, vanuit afstemming op de ander. Wanneer zo'n responsieve omgeving ontstaat binnen het microleerklimaat komt er een opwaartse spiraal op gang. Daardoor groeit het zelfvertrouwen bij de zorgprofessional, wat weer uitnodigt tot meer durven op het gebied van de eigen ontwikkeling.

'Ja, ik werd benaderd door een van de urologen en die vroeg of ik belangstelling had om een adviesrol te vervullen. Toen dacht ik oh dit is leuk, want het past helemaal bij wat ik eigenlijk nog wil ontwikkelen. Dat wist hij blijkbaar nog en dat gaf me vertrouwen om een volgende stap te zetten.' (doktersassistent)

'...door de nieuwe taak kreeg ik nieuwe energie. Zo kon ik echt een expert worden. Dan denk je: mijn skills worden erkend en zo kan ik weer verder groeien.' (fysiotherapeut)

Advies 4: werk met kleine leerexperimenten

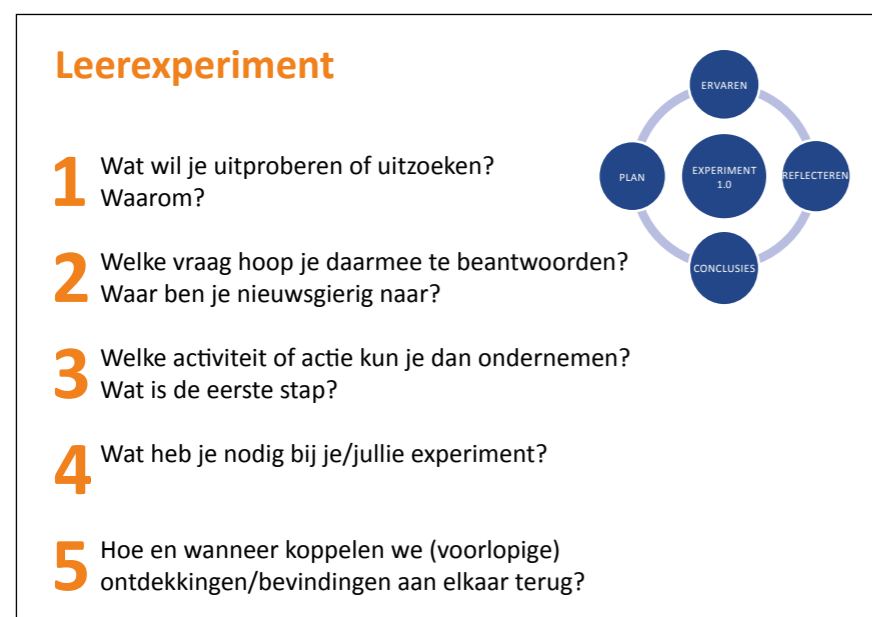
'Wat kunnen we als klein stapje zetten om dit te verbeteren? Zo kom je ook best ver, vooral als je een maatje hebt. We proberen het dan uit en noemen dit een leerexperiment. Dat is heel praktisch en leerzaam.' (verpleegkundige)

Het woord "leerexperiment" is bedacht door de zorgprofessionals zelf. Het is een voorbeeld van grenstaal tussen leren en werken. Het experimentele maakt het handelingsgericht binnen de eigen praktijk. Het helpt ook om ruimte te maken voor leren, omdat een experiment aangeeft dat je ook fouten mag maken (zolang dit de patiënt niet schaadt). Een leerexperiment is al gelukt als je iets leert en dat is een uitnodigend perspectief. Leerexperimenten werden soms in groepjes gedaan en soms individueel. Startpunt is steeds een voor de zorgprofessional urgent en/of interessant vraagstuk (drijfveer). Verder gaat het om kleine stapjes die je snel kunt uittesten in je werk, waarna je weer een volgende stap zet. Een voorbeeld van een leerexperiment binnen het vraagstuk "hoe maak ik de zorg meer persoonsgericht?" is om vandaag in interactie met je patiënt steeds even te gaan zitten in plaats van te blijven staan. Wat doet dit met jou en met je patiënt?

TOOL 2

Format voor een leerexperiment (Figuur 1). Deze hebben we gebruikt om zorgprofessionals hun eigen leerexperiment te laten vormgeven, alleen of in een groepje. Eerst gingen we in gesprek over de interessante of urgente vraagstukken in hun werk. Vervolgens hielp het format om daar een klein experimentje van te maken, om een volgende stap te kunnen

Figuur 1. Tool 2 Leerexperiment



Figuur 2. Tool 3 Praatplaat



zetten in de eigen ontwikkeling. Het was daarbij steeds de kunst om te zoeken naar een zo klein en concreet mogelijke stap. Iets wat ook binnen de invloedssfeer lag van de zorgprofessional(s) en wat helemaal aansloot op hun eigen nieuwsgierigheid.

TOOL 3 EN 4

Op basis van de interviews en de bovengenoemde adviezen ontwikkelden we een praatplaat, tool 3 (figuur 2) en animatiefilm, tool 4 (<https://tinyurl.com/3fe52wuk>), die uitnodigt om bewuster en gericht vorm te geven aan leren binnen je werk. Het is een leuke en laagdrempelige manier om de dialoog aan te gaan, met een collega of met jezelf.

Hoe verder?

Leren wordt door de meeste zorgprofessionals en leidinggevendenden als belangrijk ervaren. Een leven lang leren omvat niet alleen formele leeractiviteiten als opleidingen en cursussen, maar het

meeste wordt geleerd binnen het dagelijkse werk (Billett, 2002, 2004). Dat hoeft echt niet altijd een bewust en gericht proces te zijn. Maar als je er wat vaker bij stilstaat en elkaar bevrucht, kun je er als zorgprofessional zelf vorm en richting aan geven, en dat is goed voor je bekwaamheid, je werkplezier en voor de kwaliteit van zorg. Bij het Amalia kinderziekenhuis blijven we steeds zoeken naar manieren om dit te ondersteunen. Via "taal", het ondersteunen van leerexperimenten en het mogelijk maken van goede gesprekken over drijfveren, leren en benodigde randvoorwaarden. Ook dit is een leerproces, dat met vallen en opstaan gaat, en op zichzelf een prachtig leerexperiment is.

Referenties

- Billett, S. (2002). Toward a Workplace Pedagogy: Guidance, Participation, and Engagement. *Adult Education Quarterly*, 53, 27-43.

- Billett, S. (2004). Workplace participatory practices: Conceptualizing workplaces as learning environments. *Journal of Workplace Learning*, 16, 312-324.
- Kremer, J. & Bögels, A. (2020). *Kwaliteit van zorg is samen leren*. Geraadpleegd van <https://publicaties.zonmw.nl/leren-en-verbeteren/kwaliteit-van-zorg-is-samen-leren/>
- Simons, P.R.J. & Ruijters, M. (2001). Work-related learning: elaborate, extend, and externalise. In: Nieuwenhuis, L. (red.), *Dynamics and stability in VET and HRD*. Enschede: Twente University Press.

Over de auteurs

Nina Aalfs is Med. Onderwijskundig adviseur bij Radboudumc Health Academy.
Janiëlle van der Velden is kinderarts-endocrinoloog en opleider Kinder-geneeskunde en Coördinator Leren en Ontwikkelen bij Radboudumc Amalia Kinderziekenhuis.