

Rondetafelgesprek over leerwerkklimaat

Hoe stimuleer je professionele ontwikkeling?

In 2024 staat OenG in het teken van 'een duurzaam leerwerkklimaat'. Gastredacteur Sabya van Elswijk sprak hierover met practoren Désirée Bierlaagh en Anne van de Graaf en lector/hoogleraar Manon Ruijters. Hoe kunnen practoraten en lectoraten, samen met het werkveld, impulsen geven aan professionele ontwikkeling en 'goed werk'? Hoe helpt (praktijk)onderzoek daarbij?

TEKST: FEMKE VAN DEN BERG



ANNE VAN DE GRAAF:

'Ga doen zou ik willen zeggen'

Wat hebben jullie, vanuit jullie rol als practor of lector, met het thema 'een duurzaam leerwerkklimaat'?

Anne: 'Ik denk dat practoraten en lectoraten van belang zijn als aanjagers en verbinders van een duurzaam leerwerkklimaat. Een voorbeeld. Ons practoraat is betrokken bij 'Leren is werken, werken is leren' – een programma om het leerwerkklimaat in zeventien VVT-organisaties en verschillende ROC's in Noord-Holland te verbeteren. Vanuit dit programma hebben we zeven initiatieven van praktijkleren onderzocht. Het gaat om initiatieven waarbij diverse zorgorganisaties en mbo's in onze regio samen leerroutes ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren. Om een echt goed beeld te krijgen van nieuwe ervaringen, oplossingen, van wat werkt en wat nog niet, gaan we dit onderzoek continueren.

Ik zie het practoraat als dé kans om initiatieven te helpen verspreiden, verdiepen of verbreden: een ander maatschappelijk vraagstuk betrekken, andere doelgroepen betrekken, andere organisaties of opleidingen, enzovoort. Daarnaast willen we initiatieven verbinden aan elkaar, zodat er een vitaal, regionaal netwerk ontstaat met leeromgevingen die zo robuust zijn, dat ze niet meer weg te denken zijn.'

Désirée: 'Als practor beweeg ik me binnen de driehoek onderzoek, onderwijs en praktijk. Steeds stel ik mezelf de vraag: Wat is het juiste gezelschap voor de maatschappelijke opgaven waarmee ons practoraat zich bezighoudt? Ik knoop graag mensen en inhoud aan elkaar en zie het practoraat vooral als een tussenruimte waar "verbindingsofficieren" bij elkaar komen om zich samen te verwonderen over hun praktijk, daar dingen te ontdekken en uit te proberen. Dit kunnen mensen uit het onderwijs zijn en uit de werkpraktijk. Zo werkt ons practoraat onder meer samen met praktijkopleiders en werkbegeleiders aan het versterken van het leerwerkklimaat in hun organisaties.'

Manon: 'Ik wil theorie en praktijk met elkaar verbinden. Waar theorie en praktijk elkaar ontmoeten, bevindt zich het "niet-weten". Daar is het fijn onderzoek doen met elkaar. Om die reden ben ik ook altijd op zoek naar mensen die mijn nieuwsgierigheid delen en "echt aangaan" op een thema of vraagstuk. Dan vraag ik of ze willen aanhaken bij een van mijn onderzoeksgroepen. Professionals vinden dat samen zoeken vaak een fijne manier van leren.

Overigens moet ik bekennen dat ik niet zo'n fan ben van het woord leerwerkklimaat. Wanneer je daarover in gesprek gaat, krijgt het leren té veel nadruk. Het is de uitdaging om leren en realiseren bij elkaar te houden. Ik vind het fijner om te spreken over "(collectieve) professionaliteit", of simpelweg "goed werk". Professionaliteit heeft meerdere lagen. Het gaat over jezelf, maar ook over het samenspel in teams, met het zorgsysteem en de wet- en regelgeving. Al die lagen komen samen in het zijn van een professional. Bij collectieve professionaliteit staat de vraag centraal hoe mensen samen goed werk kunnen verrichten. Goed werk is dan: werk wat goed is (excellent), goed doet (ethisch verantwoord), en goed voelt (energie gevend). Binnen ons lectoraat doet Tom van Oeffelt hier onderzoek naar.'

Hoe stimuleren jullie, met het werkveld, de professionele ontwikkeling?

Anne: 'Er zijn allerlei manieren om het lerend vermogen in de praktijk bevorderen. Een concreet voorbeeld. Vanuit 'Leren is werken, werken is leren' hebben we op een afdeling in de ouderzorg met kijkkaarten gewerkt. Deze helpen studenten, hun begeleiders, de praktijkopleider en leidinggevende om een "leerbril" op te zetten, waarmee ze dus kijken wat zij kunnen leren op de werkplek. De kijkvragen gaan onder meer over de werkzaamheden (Word ik nog voldoende uitgedaagd?), de begeleiding (Word ik uitgenodigd om zelf initiatief te nemen?) en de sociale omgeving (Krijg of geef ik weleens een compliment?) Door dit soort vragen wordt het leren op gang gebracht. Professionals zien bovendien welke momenten in het werk kunnen worden verbeterd.'

Désirée: 'Wij werken in ons lectoraat met ontwikkelateliers, waarin (toekomstige) professionals samen met docenten en mensen uit het werkveld aan de slag gaan met het verder ontwikkelen van hun eigen vakmanschap. Ze praten over vragen als: Hoe maak je van werkervaringen leerervaringen? Wat is "goed werk" eigenlijk? Hoe sluiten jouw eigen normen en waarden aan bij die van de organisatie en bij jouw beroep? Ook kunnen professionals binnen zo'n atelier, samen met het lectoraat, actieonderzoek doen naar hun eigen praktijk. Een voorbeeld: ons lectoraat heeft, samen met een welzijnsorganisatie, een actieonderzoek uitgevoerd naar een vorm van werkplekleren die de organisatie doorvoerde. Het bleek toen dat de werkbegeleiders niet waren meegenomen in de onderliggende visie – en wat deze betekent voor hun begeleiding van de studenten. Deze bevindingen leidden er zelfs toe dat er een nieuw leer- en ontwikkelbeleid kwam voor de zittende medewerkers.'

Kunnen jullie iets vertellen over jullie visie op (praktijk)onderzoek?

Manon: 'Wij noemen het onderzoek dat wij doen *work based reseach*. We willen bijvoorbeeld niet eerst onderzoeken en daarna pas de resultaten verspreiden. Als je onderzoek goed organiseert, heeft het sowieso al een doorwerking in de praktijk. Neem een interview, dat kan en moet – wat ons betreft – in zichzelf al lerend zijn en de geïnterviewde helpen in zijn professionele ontwikkeling. Het proces is ook een resultaat.'

Désirée: 'In zorg en welzijn gaat het veel over verwetenschappelijking van het vak. Maar "verpraktijkelijking" is eveneens van belang. In de tussenruimte die het lectoraat vormt, wil ik die twee dingen bij elkaar brengen. Enkel wetenschappelijke kennis



DÉSIRÉE BIERLAAGH:

'Onderzoekend-zijn is voor mij onderdeel van je professionaliteit'

is immers niet voldoende voor goed werk. Professionals moeten nadenken over: wat is het goede om te doen voor deze persoon, in deze specifieke context? Het beantwoorden van deze vraag vereist praktische wijsheid. Een praktisch wijze professional verbindt theorie, eigen ervaring en voorkeuren van mensen met elkaar om het goede te kunnen doen in een bepaalde situatie. Dit vraagt om reflectie, om onderzoekend vermogen. Onderzoekend-zijn is voor mij onderdeel van je professionaliteit.'

Anne, hoe is het gesteld met het onderzoekend vermogen van docenten in het mbo?

Anne: 'Veel docenten vragen zich af hoe het onderwijs beter kan inspelen op ontwikkelingen in maatschappij en werkveld. Ze zijn nieuwsgierig, maar nemen niet altijd voldoende tijd om te reflecteren. Terwijl het belangrijk is dat zij zich vragen stellen als: hoe ziet onze leeromgeving eruit? Welke leerprocessen vinden plaats? Wek ik het juiste gedrag op bij studenten? Hoe kan



MANON RUIJTERS:

‘Iets niet-weten hoort erbij’

ik bijsturen? Vanuit het practoraat willen we de reflectie stimuleren door hierover in gesprek te gaan.’

Jullie spraken al over ‘goed werk’. Hoe kan worden bevorderd dat professionals goed werk leveren?

Manon: ‘Het is om te beginnen belangrijk dat teamleden op zoek gaan naar hun “beelden van goed werk”. Zeker in kritische, spannende situaties zijn er geen standaardoplossingen; meerdere aanpakken zijn “goed”. Het gaat mij erom dat je Jos Sanders verschillende dingen afweegt: welke kennis is relevant, welke waarden zijn belangrijk, welke handelingsopties heb ik, welke vrijheid heb ik (en door wie of wat wordt deze beperkt), hoe wil ik gezien worden en hoe wil ik mijn beroep laten zien? Dat alles samen maakt jouw beeld van goed werk. Verder is het belangrijk omstandigheden te creëren waarbinnen professionals goed werk kunnen leveren. Ik zie regelmatig dat professionals te veel willen en te veel doen. Tegen hen zou ik willen zeggen: tel eens je opdrachten en rollen. Zijn het er meer dan tien? Zou je dan niet wat schrappen? Tegen hun leidinggevenden zeg ik: je kunt erop vertrouwen dat jouw professionals goed werk willen leveren. Tegelijkertijd kunnen mensen hun energie maar één keer uitgeven. Kijk daarom steeds goed waar je bijvoorbeeld wat kunt doen aan de systeemdruk.’

Tot slot: hoe zou een goed leerwerkklimaat eruit kunnen zien? Hebben jullie tips?

Désirée: ‘Een tip voor onderwijsorganisaties: investeer ook in de ontwikkeling van de (beroeps)identiteit van jonge bol-studenten. In het kwalificatiedossier en het curriculum ligt de nadruk op leren, bijvoorbeeld van technische handelingen en methodisch werken. Maar daarnaast is het belangrijk dat zij hun eigen identiteit én de beroepsidentiteit verkennen. Om zo te ontdekken: past dit beroep echt bij mij?’

Vanaf volgend jaar zetten we bij mboRijnland de leerlijn ‘Stevig leren staan als mbo-verpleegkundige/verzorgende’ in, ontwikkeld door onderzoeksdocent Nellie Klaassen. Leerlingen gaan dan aan de slag met onder meer (beroeps)identiteit en systematische reflectie. Nellie heeft een Comeniusbeurs gekregen om het effect van de leerlijn te onderzoeken.’

Manon: ‘Zorgstudenten en -professionals zijn vaak niet onder de indruk van hun eigen ontwikkelvermogen en kunnen. Het is belangrijk dat zij ook (leren) nadenken over de eigen ontwikkelidentiteit: dat wat je leren en ontwikkelen kleur geeft, in verbinding met wie je bent (en wil zijn) en de context. Meer inzicht hierin kan helpen het eigen leren en ontwikkelen beter vorm te geven.’

Verder een oproep aan practoren, lectoren en professoren die investeren in het leerwerkklimaat: zorg voor ruimte waarin onzekerheid er kan zijn. Waarin het niet-weten wordt gekoesterd. Iets niet-weten hoort erbij; het is belangrijk dat te normaliseren en waarderen.’

Anne: ‘Eerst een suggestie voor opleiders en begeleiders in het werk: breng studenten verbetergericht leer- en werkgedrag bij. Leer studenten zich steeds af te vragen: de manier waarop ik doe, is dat een goede manier? Of kan het anders, beter, efficiënter? Startende professionals kunnen dit verbetergerichte leer- en werkgedrag vervolgens inbrengen in hun teams. Waardoor er hopelijk een olievlekwerking ontstaat.’

Tot besluit een algemene tip: ik merk in de zorg dat er veel gepraat wordt. Ga doen, zou ik willen zeggen. Probeer uit, juist als je het spannend vindt. Het liefst in kleine stappen, die toch betekenisvol zijn.’

Over de deelnemers

- **Désirée Bierlaagh** is sinds 2019 practoor bij het Practoraat Welzijn en Zorg 2030, dat is verbonden aan mboRijnland. Daarnaast is zij zelfstandig adviseur. Zij is verpleegkundige (niet-praktiserend) en verplegingswetenschapper.
- **Anne van de Graaf** is sinds februari 2024 practoor Praktijkleren Gezondheidszorg, Welzijn en Sport bij ROC Tolland College. Daarnaast is zij zelfstandig onderwijskundig ontwerper van beroepsgerichte leeromgevingen.
- **Manon Ruijters** werkt als lector Professionele Identiteit en Organisatieontwikkeling bij Aeres Hogeschool Wageningen, waar ze tevens Academic Director van de Master Leren en Innoveren is. Ook is zij hoogleraar Leren, Ontwikkelen en Gedragsverandering aan de Vrije Universiteit Amsterdam en werkt ze als adviseur bij Good Work Company.