

ONDERSTEUNINGSAANBOD BIJ LEREND TRANSFORMEREN

Dr. Jessie (A.J.M.) Hermans, e-mail: a.j.m.hermans@umcg.nl
Universitair Medisch Centrum Groningen/Rijksuniversiteit Groningen
Afdeling Gezondheidswetenschappen/sectie Sociale Geneeskunde

Vooraf

Dit document geeft suggesties voor ondersteuningsaanbod in het kader van het project Lerend Transformeren (ZonMw dossiernummer: 729410001). Het is bedoeld als leidraad voor de ontwikkelaars en/of uitvoerders van het ondersteuningsaanbod.

Er zijn verschillende vormen van ondersteuningsaanbod beschikbaar. Afhankelijk van de doelen, de behoeften en kenmerken van de doelgroep en de eigen context, kiest u voor een werkvorm die passend is. Dat kan een training zijn om een bepaalde vaardigheid aan te leren, een cursus waarin naast vaardigheden, ook op het opdoen van nieuwe kennis een onderdeel is, of een workshop, waarbij theorie en praktijk worden aangeboden. De kern is dat u bij elke werkvorm rekening houdt met hoe volwassenen leren (zie Hoofdstuk 1).

Een cursus of training levert meestal wel wat op. Omdat het echter essentieel is dat het geleerde en gewenste gedrag ook op de werkvloer uitgevoerd wordt, is er meestal meer nodig. Het is zeer aan te raden om het geleerde op een trainings- of cursusdag met de werkvloer te verbinden. Zo ontstaat een wisselwerking tussen cursus/training en het leren op de werkvloer. In dit document treft u suggesties hiervoor aan.

Voorwaarde voor optimaal leren tijdens onderwijssessies en op de werkvloer is dat de sfeer, of ook wel klimaat genoemd, veilig is en als steunend wordt ervaren. Van belang is dat er ook experts op de werkvloer aanwezig zijn die als vraagbaak en rolmodel kunnen optreden en de lerende professionals bijvoorbeeld van feedback kunnen voorzien.

Welke vorm van leren u ook kiest, het opstellen en monitoren van leerdoelen, het geven van feedback en reflecteren op ervaringen zijn hier meestal een onderdeel van. Dit zijn vaardigheden die vaak eerst nog verder ontwikkeld moeten worden. Om die reden zijn er in dit document tips opgenomen voor deze vaardigheden en over hoe u deze kunt inzetten in uw organisatie.

Inhoud

Vooraf.....	1
1. Het leren van volwassenen en consequenties voor ondersteuningsaanbod	3
Bronnen en leestips.....	5
2. Ontwerp van cursus of training.....	6
2.1 Introductie.....	6
2.2 De voorbereiding.....	6
2.3 De sessie zelf	6
Het juiste niveau.....	6
Betrek de professionals actief en varieer.....	6
Afsluiting.....	7
Bronnen en leestips.....	7
3. Het opstellen van leerdoelen	8
4. Reflecteren en hoe in te zetten in organisatie.....	9
Bronnen en Leestips.....	9
5. Feedback geven en ontvangen.....	10
Werkwijze.....	10
Bronnen en Leestips	11
6. Suggesties voor leren op de werkvloer	12
Leestip voor leren op de werkvloer.....	12
6.1 Intervisie, supervisie en coaching.....	12
Leestips.....	12
6.2 Moreel beraad.....	13
Leestip	13
6.3 Observaties in de spreekkamer	13
Leestips.....	13
6.4 Videoregistraties van gesprekken met cliënten	14
Leestip	14
6.5 Multidisciplinaire casuïstiekbesprekingen	14
6.6 Inzet van didactisch expert.....	14

1. Het leren van volwassenen en consequenties voor ondersteuningsaanbod

Voor dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van het artikel van Brand et al. (2014) en Taylor en Hamdy (2013). De kenmerken van het leren van volwassenen zijn beschreven door Knowles. Zes aspecten spelen een rol (overgenomen uit Taylor en Hamdy, 2013).

- (1) The need to know (Why do I need to know this?)
- (2) The learners' self-concept (I am responsible for my own decisions)
- (3) The role of the learners' experiences (I have experiences which I value, and you should respect)
- (4) Readiness to learn (I need to learn because my circumstances are changing)
- (5) Orientation to learning (Learning will help me deal with the situation in which I find myself)
- (6) Motivation (I learn because I want to)

De vormgeving van het ondersteuningsaanbod dient op deze aspecten afgestemd te worden. In Brand et al. (2014) is dit overzichtelijk samengevat (zie tabel 1, aangepast aan nog te verschijnen herziene druk 2018).

Grondslagen leren van volwassenen	
1.	Kom tot een duidelijk doel
2.	Maak het onderwijs relevant
3.	Maak de leerlingen actief
4.	Sluit aan bij het niveau van de leerlingen
5.	Breng een duidelijke structuur aan
6.	Wees enthousiast
7.	Geef de leerlingen feedback
8.	Zet aan tot reflectie
9.	Maak gebruik van de ervaringen van de leerlingen
10.	Probeer de leerlingen intrinsiek te motiveren

Tabel 1: Grondslagen leren van volwassenen en ondersteuningsaanbod (Bron: Brand, etc. 2018 (verschijnt dit najaar)).¹

Volwassenen leren als ze aangesproken worden op hun intrinsieke motivatie. Dat betekent voor het ondersteuningsaanbod dat deze gericht moet zijn op wat de professional motiveert. Het dient duidelijk te zijn of gemaakt te worden waarom ze zich een bepaald onderwerp eigen moeten maken. Om die reden is het ook van belang bij het ontwikkelen van het ondersteuningsaanbod ruim aandacht te besteden aan de behoeften van professionals, maar ook aan hun drempels en hun attitude.

Ook dient de inhoud van het ondersteuningsaanbod aan te sluiten bij het niveau van de doelgroep en bij de bestaande kennis en competenties. Daarom is het belangrijk om in de analysefase hier aandacht aan te besteden. Voor het aansluiten op het juiste kennisniveau kan bijvoorbeeld de taxonomie van Bloom² worden gebruikt. Het helpt om hier voor de eigen werkpraktijk een aantal

¹ Lees voor leerlingen professionals

² Zie hiervoor Brand et al. 2014/2018 (leestips)

voorbeelden voor uit te werken (zie hiervoor de paragraaf leestips). Voor de ontwikkeling van competenties bij de lerende professionals kan de piramide van Miller worden ingezet (zie Taylor en Hamdy, 2013).

Het stellen van leerdoelen bij een bepaald ondersteuningsaanbod maakt dat volwassenen weten wat ze gaan leren. Hierdoor kan hun motivatie worden gestimuleerd. Ook de relevantie van het aanbod wordt hiermee inzichtelijk. Daarnaast is het aan te bevelen voor het gehele traject van persoonlijke ontwikkeling leerdoelen op te stellen en de voortgang ervan te monitoren (zie paragraaf 3).

Interactie en actieve inbreng van de doelgroep in alle fasen van ondersteuningsaanbod staat voorop. Volwassenen leren het best door zelf te oefenen en zelf ervaringen op te doen, en daar vervolgens op te reflecteren. Deze reflectie dient gestimuleerd worden, zodat er gericht nagedacht wordt over wat eerdere ervaringen hebben opgeleverd. Hierdoor worden nieuwe inzichten ontwikkeld. Dat leidt weer tot een nieuw plan voor een volgende ervaring. Op deze manier doorlopen volwassenen als het ware een leercirkel (zie de paragraaf leestips voor een toelichting). Hierbij is het van belang te zorgen voor authentieke vraagstukken en opdrachten om samen aan te werken. Deze vraagstukken of casuïstiek moeten zo gekozen worden dat ze steeds nieuwe gezichtspunten op kunnen leveren, waar weer over nagedacht en op gereflecteerd kan worden. De casuïstiek of voorbeelden moeten direct van belang zijn voor de eigen werkpraktijk. Het geleerde moet ook meteen toegepast kunnen worden in de eigen werkpraktijk. Dit stimuleert het leren.

Het geleerde dient geborgd te worden door hieraan aandacht te blijven besteden. Dat kan op velerlei manieren. Het geven van feedback op de werkvloer en het creëren van reflectiemomenten, bijvoorbeeld in de vorm van intervisiezijn voorbeelden hiervan. Het maken van video-opnames van gesprekken in de werkpraktijk en deze vervolgens bespreken in een sessie met een aantal professionals kan een effectieve methode zijn om feedback en reflectie mogelijk te maken.

De grondslagen voor het leren van volwassenen moeten vertaald worden naar het ondersteuningsaanbod om hier voldoende rendement uit te halen. In tabel 2 Tips voor effectief ondersteuningsaanbod.

Tips voor effectief ondersteuningsaanbod	
Tip 1	Bereid je voor
Tip 2	Betrek professionals actief
Tip 3	Sluit aan bij niveau doelgroep
Tip 4	Stel leerdoelen
Tip 5	Maak het onderwijs relevant
Tip 6	Stel vragen
Tip 7	Geef zelf het goede voorbeeld/rolmodel
Tip 8	Varieer in werkvormen
Tip 9	Blijf zelf ook leren
Tip 10	Beperk jezelf

Tabel 2: Tips voor effectief ondersteuningsaanbod³

³ Bron: Paul L.P. Brand, Peter M. Boendermaker en Ruud M. Venekamp. Succesvol onderwijs en nascholing geven: 10 tips. Ned Tijdschrift Geneeskunde. 2014; 158: A8137

Bronnen en leestips

- Paul L.P. Brand, Peter M. Boendermaker en Ruud Venekamp. Succesvol onderwijs en nascholing geven: 10 tips. *Ned Tijdschrift Geneeskunde*. 2014; 158: A8137
In dit artikel worden 10 tips voor het geven van onderwijs beschreven, gelinkt aan het leren van volwassenen. De doelgroep zijn artsen, maar de tips kunnen zonder meer naar de praktijksituatie van professionals vertaald worden. De meeste tips zijn al aan de orde gekomen bij de ontwikkeling van het OAB. Hier worden ze in het kader van het leren van volwassenen geplaatst en van voorbeelden voorzien. Een aanrader!
- <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.3109/0142159X.2013.828153>
Taylor D.C., Hamdy H. (2013). Adult learning theories: implications for learning and teaching in medical education. *Medical Teacher, AMEE guide 83, 35, 11*,: e1561-72.
Voor degenen die meer willen lezen over de laatste wetenschappelijke inzichten m.b.t. het leren van volwassenen. Hier een toelichting op de leercirkel van Kolb en de taxonomieën van Bloom en Miller.
- <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/ontwikkelen/leerstijlen>
Lees meer over leerstijlen en leercirkel en ontdek je eigen leerstijl.

2. Ontwerp van cursus of training

2.1 Introductie

Uw ondersteuningsaanbod kan de vorm hebben van een cursus of training. Deze paragraaf gaat over de opbouw hiervan. De kenmerken sluiten aan bij het leren van volwassenen en didactische werkvormen om dit leren te stimuleren. Zie de opbouw die hier beschreven wordt als een leidraad waar u op kunt variëren⁴.

2.2 De voorbereiding

- Zorg voor onderwijsruimte en audiovisuele middelen
- Sluit inhoud onderwijs aan op het niveau van de doelgroep (zie hiervoor de paragraaf leestips)
- Selecteer lesmateriaal, waarmee de professionals zich van te voren kunnen oriënteren op de het onderwerp van de sessie. Het materiaal moet de belangstelling en motivatie wekken van de professionals en aansluiten op hun kennis- en competentieniveau van de doelgroep. Denk hier aan een e-learning, een filmpje, een interessant website, een artikel of een opdracht. Dit stimuleert dat de jeugdprofessional met het thema aan de slag gaat en zich een indruk kan vormen van wat geleerd kan worden.
- Laat de oriëntatie vooraf ook terugkomen in de sessie zelf.

2.3 De sessie zelf

De docent bereidt als aftrap een pakkende opening voor, waarmee de doelgroep in de 'leerstand' komt en de motivatie van de doelgroep aanspreekt. Deze opening heeft in ieder geval het karakter van het toelichten van de leerdoelen die behaald worden in de sessie. Een thema uit de actualiteit kan worden ingebracht om hiermee de relevantie van het onderwerp te belichten en de motivatie te wekken. Ook wordt hier een link gelegd met de voorbereidende opdracht.

Het juiste niveau

Vooraf (tijdens de eerdere fasen van het actieonderzoek) en ook tijdens de onderwijssessie is het zaak een goed beeld te krijgen van het niveau van de doelgroep. Hier kan de docent achterkomen door het stellen van vragen. De vragen kunnen betrekking hebben op de verschillende niveaus van de kennis taxonomie van Bloom⁵. Voor professionals dienen deze niveaus vertaald te worden naar de thematiek waar het om gaat bij het actieonderzoek. Door het stellen van vragen worden de professionals ook actief betrokken bij de onderwijssessie. Een goede vraag moet iets teweeg kunnen brengen bij de lerenden, zodat zij zich betrokken gaan voelen bij het onderwerp. Een korte quiz met digitale ondersteuning bij de start van de sessie kan hier goed ingezet worden.

Betrek de professionals actief en varieer

Dat kan door te variëren in de werkvormen en er voor te zorgen dat het een dialoog wordt en geen monoloog. Voorbeelden zijn een korte inleiding waarin het onderwerp wordt neergezet, daarna een oefening van een bepaalde techniek, gevolgd door discussie bijvoorbeeld over de juistheid van een bepaalde aanpak, een buzz-sessie waarna reacties worden opgehaald, het inbrengen van een voorbeeld uit de activiteit, enz. Centraal staat steeds dat het om authentieke vraagstukken uit de

⁴ Deze tekst is een bewerking van het artikel van Brand et al. 2014 (zie de leestips) en Vandewaetere et al. 2015

⁵ Zie hiervoor Brand et al. 2014 (leestips)

werkpraktijk gaat. De werkvormen zijn uiteraard afhankelijk van het doel van de sessie en de lengte van een sessie.

Tijdens de sessie kan extra informatie/leerstof aangeboden worden.

Afsluiting

Geef de professionals een paar minuten de tijd om te reflecteren op de leerdoelen van de onderwijssessie en hun eigen leerpunten te benoemen. Geef vervolgens de deelnemers de gelegenheid hun eigen 'take-home messages' met elkaar te delen.

Herhaal als docent de belangrijkste boodschappen.

Als de onderwijssessie onderdeel is van een reeks, geef een vooruitblik op de leerdoelen en thema van de volgende sessie.

U kunt de onderwijssessie afsluiten met een korte mondelinge of schriftelijke evaluatie of een toets om na te gaan of de leerdoelen behaald zijn.

Bronnen en leestips

- Paul L.P. Brand, Peter M. Boendermaker en Ruud M. Venekamp. Succesvol onderwijs en nascholing geven: 10 tips. *Ned Tijdschrift Geneeskunde*. 2014; 158: A8137
- Vandewaetere, M., Manhaeve, D., Aertgeerts, B., Clarebout, G., Van Merriënboer, J.J.G., Roex, A. (2014). 4C/ID in medical education: How to design an educational program based on whole-task learning. *Medical Teacher*, *Amees Guide*, 93, 37, 1, 4-20

3. Het opstellen van leerdoelen

Het opstellen van leerdoelen is een krachtig hulpmiddel om het leren van volwassenen op de werkvloer te stimuleren en om het onderwijs te structureren. Het stellen van leerdoelen binnen het ondersteuningsaanbod is essentieel om richting te geven, je weet wat je gaat leren en waarom (relevantie van het onderwerp) en om te evalueren of doelen behaald zijn. Het stimuleert het leren dus op verschillende manieren.

De doelen kunnen klein en groter zijn. Klein kan zijn bijv. tijdens een ochtend bepaalde aspecten van een gesprekstechniek onder de knie krijgen. Grotere doelen zijn bijv. na een half jaar ook bij gecompliceerde vraagstukken deze gesprekstechniek kunnen laten zien op de werkvloer.

Het opstellen van leerdoelen is een oefening op zichzelf. Ze dienen namelijk concreet gemaakt te worden, bijvoorbeeld aan de hand van SMART-criteria. Door doelen Specifiek te maken (Wat wil je bereiken op het gebied van kennen en kunnen/competenties), Meetbaar (uitgedrukt in een getal of een vergelijking met een bepaalde norm), Acceptabel (logisch voortvloeiend uit jouw mogelijkheden/vaardigheden), Realistisch (niet te moeilijk maar ook niet te gemakkelijk) en, Tijdgebonden (binnen een bepaalde tijd te behalen).

Zie voor een handvat voor het opstellen van leerdoelen met bijbehorend plan bijvoorbeeld: https://www.uu.nl/sites/default/files/upper_leerdoelen_smart_opstellen.pdf

Nuttig bij het opstellen van leerdoelen is te beschrijven hoe u ten opzichte van het thema waar het over gaat (bijvoorbeeld een bepaalde gesprekstechniek) nu staat en waar u bijvoorbeeld over drie maanden of een half jaar wilt zijn.

Beschrijf vervolgens ook wat u nodig hebt en van wie om uw leerdoel te bereiken. Maak vervolgens een plan en evalueer dit plan van tijd tot tijd met een collega of expert.

4. Reflecteren en hoe in te zetten in organisatie

Reflecteren kan beschouwd worden als kritisch nadenken over je handelen. Volgens de Bree et al. (2014) en gebaseerd op het denken van de Amerikaanse filosoof Dewey, gaan we pas echt kritisch en bewust nadenken als we geconfronteerd worden met een situatie waarin sprake is van *'perplexity, confusion or doubt'*.

Als start, om u te oriënteren op het onderwerp reflectie, is dit hoofdstuk van De Bree et al. (2014) echt een aanrader. Het beschrijft wat reflectie is, waarom u het zou doen en het geeft een toelichting op drie reflectiemethodieken: 1) Algemene reflectiemethodiek; 2) Normatieve reflectie (moreel beraad) en 3) Begripsreflectie.

Wilt u snel een beknopt overzicht van wat reflectie te bieden heeft en hoe u het kunt inzetten, lees dan de tekst, beschikbaar via de link:

https://www.medischevervolgopleidingen.nl/sites/default/files/MMV-waaier-2015-DEF_LR.pdf

Deze tekst is geschreven voor artsen in een medische vervolgopleiding, maar zijn ook toepasbaar in de zorg voor jeugd.

Bronnen en Leestips

- Menno de Bree (filosoof), Donald van Tol (psycholoog), Hanke Dekker (onderwijskundige), Thys van der Molen (huisarts). Hoofdstuk 2: Over reflecteren: wat, waarom en hoe. In: D. van Tol et al. (Red). Handboek medische professionaliteit (2014). Kernboek, DOI 10.1007/978-90-368-0373-1_2, © 2014 Bohn Stafleu van Loghum, onderdeel van Springer Media BV. In dit hoofdstuk een toelichting op wat reflectie is, waarom je het zou doen en een toelichting op drie reflectiemethodieken. Om mee te beginnen!
- www.gespreksleidermoreelberaad.nl
Handvatten voor moreel beraad.
- Louise Aronson (2011) Twelve tips for teaching reflection at all levels of medical education, *Medical Teacher*, 33:3, 200-205, DOI: 10.3109/0142159X.2010.507714
Om met wetenschappelijke inzichten aan de slag te gaan met reflectie in Onderwijs- en leertrajecten in uw organisatie.
- NCJ brochure: Reflectie: Stilstaan is vooruitgaan, 2016.
<https://www.ncj.nl/actueel/nieuws/artikel/inspiratieboekje-reflectie-stilstaan-is-vooruitgaan>
Het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid heeft een inspiratieboekje uitgebracht, 'Reflectie: Stilstaan is vooruitgaan Feedback en intervisie in de jeugdgezondheidszorg'. Hier treft u achtergrondinformatie aan over reflectie, maar ook over het geven van feedback en intervisie. Een bruikbaar overzicht met veel praktische tips.
- https://www.medischevervolgopleidingen.nl/sites/default/files/paragraaf_files/FL_STR_A6-STARR-kaartje.pdf
Voor het reflecteren op een casus kan ook de STARR-methodiek worden gebruikt.

5. Feedback geven en ontvangen

Feedback geven en ontvangen wordt breed ingezet in opleidingen om de ontwikkeling van competenties te stimuleren. Het effectief geven en ontvangen van feedback is niet voor iedereen een vanzelfsprekendheid. Daarom is het aan te raden apart aandacht hieraan te besteden. Feedback geven kan op allerlei momenten op de werkvloer, maar ook tijdens een training.

In de werkpraktijk van de professional kan de feedback gegeven worden door een collega met meer ervaring in het thema waar feedback op gegeven wordt. Lerende professionals kunnen ook elkaar feedback geven en deze feedback nabespreken bijvoorbeeld in een intervisiesessie. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat de geloofwaardigheid of betrouwbaarheid van de feedbackgever van belang is voor een positief effect op de te ontwikkelen competenties. Daarnaast zijn mensen tevredener als zij op een positieve manier feedback krijgen. Hun vertrouwen in hun eigen kunnen om een taak uit te voeren is dan groter ('self-efficacy'; de Ridder, 2015).

Doel van feedback is de professional een spiegel voorhouden en helpen om de gestelde leerdoelen te bereiken⁶.

Werkwijze

Effectieve feedback wordt op een respectvolle, constructieve manier gegeven. Daarbij is het doel duidelijk, is er inbreng van zowel de lerende professional als de expert en richt de feedback zich op gedrag en niet op de persoon. Het is belangrijk dat de inhoud van de feedback specifiek, concreet en constructief is.

Begin met positieve feedback (zie 'Pendleton-regels')⁷. Daarmee wordt voorkomen dat iemand zich aangevallen of afgewezen voelt.

Pendleton-regels' voor het geven van goede en effectieve feedback	
1	Vraag aan de lerende: 'Wat ging er goed?'
2	Vul aan als expert: 'Wat ging er (nog meer) goed?'
3	Vraag de lerende 'Wat kan er beter en hoe?'
4	Vul aan als expert: 'Wat kan er (nog meer) beter en hoe?'
5	Laat de lerende de feedback samenvatten en maak concrete verbeterafspraken

Tabel 3: Pendleton-regels' voor het geven van goede en effectieve feedback

Tips voor effectieve feedback:

- Laat de professional vooraf doelen stellen
- Voer het feedbackgesprek zo spoedig mogelijk na de observatie
- Bereid (het) feedback(gesprek) voor
- Laat de lerende dit ook doen
- Zorg voor herkenbaarheid, toepasbaarheid en veiligheid

⁶ De tekst die volgt is een bewerking van de MMV-waaijer:

https://www.medischevervolgopleidingen.nl/sites/default/files/MMV-waaijer-2015-DEF_LR.pdf

Daarnaast zijn elementen gebruikt uit Brand en Boendermaker, 2009 en Brand et al., 2014

⁷ Zie Brand P.L.P. en Boendermaker P.M. (2009)

- De benadering van de feedbackgever moet geloofwaardig, authentiek, empathisch zijn en ruimte bieden voor een dialoog
- Check of de feedbackontvanger de feedback begrepen heeft
- Timing en hoeveelheid feedback zijn adequaat

Bronnen en Leestips

- Brand P.L.P. en Boendermaker P.M. Feedback geven: cruciale vaardigheid in medisch onderwijs. Nederl Tijdschrift voor Geneeskunde 2009, 7 februari; 153 (6), 250-253.
- J.M.M. van de Ridder, Feedback in het klinisch onderwijs, proefschrift (2015) : <https://www.umcutrecht.nl/nl/Over-Ons/Agenda/2015/Promotie-Monica-van-de-Ridder-Hoe-kunnen-aankomen> Enkele conclusies uit het proefschrift. En voor geïnteresseerden: het proefschrift zelf: https://issuu.com/monicavanderidder/docs/feedback_in_clinical_education_merg
- NCJ-brochure: Reflectie: Stilstaan is vooruitgaan. Feedback en intervisie in de jeugdgezondheidszorg; 2016. (link en pdf). Veel praktische tips en achtergrondinformatie. <https://www.ncj.nl/actueel/nieuws/artikel/inspiratieboekje-reflectie-stilstaan-is-vooruitgaan>
- Subha Ramani & Sharon K. Krackov (2012) Twelve tips for giving feedback effectively in the clinical environment, Medical Teacher, 34:10, 787-791, DOI: 10.3109/0142159X.2012.684916
Tips voor feedback gebaseerd op wetenschappelijke inzichten.
- <http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/receiving-feedback>
Uitgebreide en gestructureerde tips over verschillende feedbackmodellen, gericht op feedback geven en feedback ontvangen.

6. Suggesties voor leren op de werkvloer

In de hoofdstukken hiervoor zijn werkvormen beschreven die ingezet kunnen worden bij ondersteuningsaanbod. Het stellen van leerdoelen, feedback geven en ontvangen en reflecteren op opgedane ervaringen zijn te beschouwen als basisvaardigheden voor het leren. Daarboven op zijn er specifieke werkvormen die gebruik maken van feedback en reflectie en ingezet kunnen worden voor het leren op de werkvloer. In onderstaande paragrafen treft u enkele voorbeelden aan. Ze zijn beknopt beschreven. Als u ze wilt inzetten in uw organisatie, oriënteert u zich dan eerst op de leestips.

Leestip voor leren op de werkvloer

- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26, 247-273
Link: <http://old.mofet.macam.ac.il/iun-archive/mechkar/pdf/InformalLearning.pdf>

6.1 Intervisie, supervisie en coaching

Het Nederlands Jeugdinstituut geeft in het dossier “Wat werkt bij supervisie, intervisie en coaching” de volgende definities (van Rooijen-Mutsaers, Ince, & Rietveld, 2014):

“Intervisie is een leer methode waarbij een groep professionals met een overeenkomstig beroep werkproblemen bespreekt en elkaar helpt het functioneren te verbeteren. Intervisie wordt soms (tijdelijk) begeleid, maar kan ook zelfsturend zijn. Afhankelijk van de gekozen werkvorm ligt het accent op reflectie, het analyseren van problemen, het vinden van oplossingen of het geven van adviezen. Deelname is vrijwillig. De groep bestaat uit drie tot zes deelnemers (www.lvsc.eu). In plaats van intervisie wordt ook de term intercollegiale consultatie gebruikt. Intervisie wordt gezien als een vorm van ‘peer- coaching’, wat letterlijk coaching door gelijken betekent.” (p.7.)

“Supervisie is een op reflectie gebaseerd leergesprek voor professionals die met mensen werken. De professional onderzoekt zijn werkervaringen onder begeleiding van een supervisor. Hij wordt zich hierdoor meer bewust van zijn eigen gedachten, gevoelens, verwachtingen, normen en waarden en van de wijze waarop deze zijn handelen bepalen. Hij leert hoe hij als persoon in het betreffende beroep in een concrete werksituatie te werk wil gaan. Dit leidt tot inzicht in en verbeteren van beroepsmatig handelen. Supervisie wordt zowel één-op-één gegeven als in een kleine groep.” (p.3.)

“Coaching is het resultaatgericht begeleiden van professionals in een één-op-één situatie zodat zij hun werk beter leren uitvoeren. Coach, werknemer en leidinggevende stellen voorafgaand aan de coaching specifieke doelen vast en evalueren de coaching na afloop gezamenlijk. Coaching kan gericht zijn op de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers of op het aanleren van kennis en vaardigheden die bij het beroep horen. Het uiteindelijke doel van coaching is het verbeteren van het door de organisatie gewenste functioneren.” (p.9.)

Leestips

- Van Rooijen- Mutsaers, K., Ince, D., Rietveld, L. (2014). Wat werkt bij supervisie, intervisie en coaching? Nederlands Jeugdinstituut.
https://www.lerenindesocialprofit.be/Leren/Maniervanleren/LE_2.7_watwerktbijsupervisieintervisiecoaching.pdf

- NCJ-brochure: Reflectie: Stilstaan is vooruitgaan. Feedback en intervisie in de jeugdgezondheidszorg; 2016. (link en pdf). Veel praktische tips en achtergrondinformatie. <https://www.ncj.nl/actueel/nieuws/artikel/inspiratieboekje-reflectie-stilstaan-is-vooruitgaan>
Voor een beknopt overzicht van het hoe en wat van intervisie en hoe het ingezet kan worden in de organisatie.
- Menno de Bree (filosoof), Donald van Tol (psycholoog), Hanke Dekker (onderwijskundige), Thys van der Molen (huisarts) Over reflecteren: wat, waarom en hoe. In: D. van Tol et al. (Red). Handboek medische professionaliteit. Kernboek, DOI 10.1007/978-90-368-0373-1_2, 2014 Bohn Stafleu van Loghum.
Dit hoofdstuk biedt waardevolle aanknopingspunten voor de inzet van intervisie. Enkele veel gebruikte methoden worden besproken en de stappen worden toegelicht: algemene reflectiemethodiek (ontwikkeld door Jeroen Hendriksen), normatieve reflectie (ontwikkeld door Edgar Karssing) en een vereenvoudigde versie van het definitiegesprek (ontwikkeld door Jos Kessels, Erik Boers en Pieter Mostert).

6.2 Moreel beraad

Volgens de afdeling Metamedica van het Vumc is moreel beraad een gesprek waarin de deelnemers gezamenlijk een ethische kwestie uit hun werk bespreken. Zij doen dit gestructureerd, aan de hand van een gespreksmethodiek, en met behulp van een gespreksleider (zie Hoofdstuk 4: Reflecteren).

Leestip

- <https://www.vumc.nl/afdelingen/moreel-beraad/moreelberaad/>

6.3 Observaties in de spreekkamer

Professionals gaan bij elkaar in de spreekkamer zitten en observeren een gesprek met een cliënt. Daarna wordt feedback gegeven op vooraf afgesproken criteria. Deze criteria kunt u laten opstellen in een sessie samen met experts. Hierdoor ontstaat draagvlak bij lerenden. Het is ook mogelijk om met behulp van bijvoorbeeld de STARR-methodiek te reflecteren op het gesprek. De STAR(R)-methode is een interviewtechniek voor het uitdiepen van ervaringen. Het is een gestructureerde methode om informatie over handelen expliciet te maken. De werkwijze STAR(R) is bruikbaar bij coaching, begeleiding en voortgangsgesprekken en om leerdoelen te formuleren voor een individueel opleidingsplan.

Voorwaarde voor het inzetten van observaties in de spreekkamer is een veilig leerklimaat en bekendheid met principes van feedback geven en ontvangen en de vaardigheid deze in de praktijk in te kunnen zetten.

In feite ontwikkelt u hiermee een korte praktijkbeoordeling. Zie hiervoor het artikel bij de leestips. Door deze observatie- feedbackmomenten geregeld in te bouwen, wordt het steeds meer een normaal onderdeel van de praktijk en ontstaat een cultuur van feedback geven en ontvangen en is er groei in de ontwikkeling van de professionals waar te nemen, door henzelf en door anderen.

Leestips

- https://www.medischevervolgopleidingen.nl/sites/default/files/paragraaf_files/FL_STR_A6-STARR-kaartje.pdf
- Peter M. Boendermaker, Ruud Venekamp en Paul L.P. Brand. De korte praktijkbeoordeling. Van 'beoordeling' naar 'begeleiding'. Ned Tijdschr Geneesk, 2013;157: A5587

6.4 Videoregistraties van gesprekken met cliënten

Videoregistraties stimuleren het reflecteren op het eigen handelen. Een voordeel van videoregistratie van gesprekken met cliënten is dat er gericht feedback gegeven kan worden, namelijk op dat deel van het gesprek dat door de professional wordt gekozen als fragment waar de professional tevreden over is, en een fragment waar de professional graag feedback op wil. Omdat er geen collega of expert bijzit, is zijn er ook geen interventiemogelijkheden tijdens het gesprek. De registraties kunnen daarna of individueel met een expert of in een gezamenlijke sessie met meerdere professionals, onder leiding van een expert, gestructureerd worden nabesproken.

Wilt u videoregistraties als werkvorm om het leren te stimuleren invoeren, dan is het aan te bevelen hiervoor een training te volgen, en te rade te gaan bij experts die ervaring hebben met het invoeren van videoregistraties in organisaties. Denk in ieder geval altijd aan de privacy van cliënten.

Leestip

- Brand P, Boendermaker P, Venekamp P. Klinisch onderwijs en opleiden in de praktijk. 2014. In najaar 2018 geactualiseerde versie met hoofdstuk over videoregistraties.

6.5 Multidisciplinaire casuïstiekbesprekingen

Afhankelijk van de doelen van uw ondersteuningsaanbod kunt u bepalen of het gewenste gedrag ook tot uiting dient te komen in casuïstiekbesprekingen, bijvoorbeeld in de manier waarop een casus wordt gepresenteerd en in de acties die besproken worden. Na de bespreking van elke cliënt of aan het einde van het overleg kan tijd ingeruimd worden om terug te kijken op de wijze waarop de casus is besproken. De inbrenger van de casus kan feedback vragen aan de deelnemers op onderdelen van de bespreking.

Aan te raden is hier om van tevoren, gezamenlijk, criteria op te stellen m.b.t. het gedrag dat u wilt zien in de bespreking. Na afloop van de bespreking kunnen professionals elkaar feedback geven op dit gedrag.

6.6 Inzet van didactisch expert

Een specifieke werkvorm van leren op de werkvloer is om een didactisch expert mee te laten kijken naar de activiteiten die zich op de werkvloer kunnen voordoen, zoals overdracht, casuïstiekbespreking, een vergadering. De expert kan op een bepaald moment de activiteit stopzetten om dan met professionals te bespreken wat er gebeurt en hoe het beter kan.