

Continu leren in de moderne zorgsector

 **Van onze redactie**
Auteur: Laura Fransen



De werkdruk voor professionals in de zorg ligt hoog. Veranderingen in financiering betekenen soms dat organisaties meer met minder moeten doen. Tegelijkertijd streeft de sector naar het omarmen van innovatie en continuïteit van zorg waarbij verschillende zorgprofessionals en instellingen samen een goed doorlopende behandeling aanbieden. Dat vraagt om innovatieve werknemers die kritisch en mensgericht, maar ook in technologische oplossingen kunnen denken. Dit soort zorgprofessionals ontstaan niet vanzelf. Om vernieuwende zorg te blijven bieden, zullen werknemers een loopbaan lang moeten blijven leren.

Veranderlijke maatschappij

Zowel technologie en bedrijfsmodellen als de markt veranderen in een hoog tempo. Dat brengt voor organisaties niet alleen kansen, maar ook uitdagingen met zich mee. Een eenmalige (social) mediacampagne kan mensen al in groten getale het vertrouwen in een bedrijf doen verliezen en ze stimuleren hun account te verwijderen of bankrekening te sluiten. De stand van zaken kan in een mum van tijd veranderen, binnen zowel kleine als grote organisaties. “Daar moet je klaar voor zijn”, stelt Brenda Slagter, directeur van de Nederlandse Stichting voor Corporate Universities (NSCU). “Hoe ga je om met een wereld die over een uur anders kan zijn?”

In de zorgsector vertaalt dat veranderlijke karakter van de maatschappij zich onder andere naar de noodzaak om personeel te hebben dat vernieuwing omarmt en meegroeit met innovaties. Nieuwe technologieën en processen hebben invloed op de werkwijze van iedereen die ermee in aanraking komt; iets wat een groot beroep doet op het aanpassingsvermogen van werknemers. Men moet steeds opnieuw vaardigheden leren om met nieuwe apparaten en processen te kunnen werken. “Er zitten echter nog veel meer aspecten aan”, stelt Eveline Wouters, hoogleraar Succesvolle technologische innovaties in de zorg aan de Tilburg University, Tranzo. Werknemers moeten het nut inzien van ontwikkelingen en zich realiseren waarom iets gebeurt. Daarnaast is het voor zorgverleners belangrijk om te begrijpen in hoeverre een ontwikkeling het zorgproces verandert en of dit echt ten goede komt aan de patiënt voor wie zij de beste zorg helpen kiezen. Dat vergt een kritische blik en de capaciteit om innovaties te zien in zowel de context van de werkvloer als het leven van de patiënt. “Je kunt een hele mooie technologische oplossing bedenken, maar als je niet weet hoe iemands leefwereld eruitziet, kan het zijn dat die innovatie daar niet bij past.”

Modern personeelsbestand

Wat de moderne zorgsector nodig heeft, is een modern personeelsbestand bestaande uit mensen die niet alleen expert zijn op een bepaald onderdeel van de zorgprofessie, maar ook in de breedte kunnen kijken. “De zorg is erg gewend om met protocollen te werken. Dat is ook nodig, maar daarnaast heb je creativiteit nodig om in te zien dat een individuele patiënt soms een andere behoefte heeft”, licht Wouters toe. Flexibiliteit en samenwerken met anderen zijn daarbij heel belangrijk, met name bij de continue zorg voor een groeiende groep mensen die lijdt aan meerdere aandoeningen tegelijk. De hoogleraar wijst erop dat dat verder gaat dan enkel collaboratie tussen zorgverleners; ook professionals die de technologische oplossingen leveren zijn hierbij belangrijke partners.

De sleutel tot het creëren van een dergelijk personeelsbestand is educatie – zowel vóór als tijdens de loopbaan. Bij het opleiden van toekomstige zorgprofessionals moeten onderwijsinstellingen de juiste mentaliteit hebben en beseffen dat studenten een loopbaan vol verandering tegemoet gaan. Mensen moeten enerzijds hun vak verstaan en anderzijds brede competenties ontwikkelen die flexibiliteit en creativiteit mogelijk maken. “Het heeft geen zin studenten volledig op de hoogte te stellen van bepaalde vormen van technologie, want tegen de tijd dat ze afgestudeerd zijn, is er wellicht alweer iets nieuws”, legt Wouters uit. Slagter beaamt dat er een grote uitdaging ligt bij onderwijsinstellingen. Volgens haar wordt er nog te vaak diplomagericht onderwezen met zulk een focus op cognitie dat kinderen en jongeren weinig plezier ervaren tijdens het leren. De basis voor de opbouw van de motivatie om continu te blijven ontwikkelen en een leven lang te leren ligt al in die vroege periode. Ook leidt dit accent op cognitieve vaardigheden ertoe dat ze te weinig de kans krijgen om zich op persoonlijk vlak te ontwikkelen en daar hun talenten te ontdekken. Dat terwijl juist brede en toekomstbestendige vaardigheden zoals flexibiliteit, ondernemerschap en creativiteit veel toevoegen bij bijvoorbeeld verpleegkundigen.

Geen tijd, geen prioriteit

Juist omdat de sector constant blijft veranderen, is het niet genoeg om het leren te beperken tot de periode voorafgaand aan de loopbaan. Ook zorgprofessionals die tijdens de opleiding geleerd hebben zich flexibel en creatief op te stellen, moeten tijdens hun carrière hun kennis en vaardigheden blijven ontwikkelen om zo als continu lerende professional bij de tijd te blijven. Het

bewustzijn rondom het belang hiervan neemt steeds verder toe, merkt Slagter. Zo is het 70:20:10-model een steeds vaker gehoorde term binnen zorgorganisaties. Werknemers moeten 70 procent van hun nieuwe kennis opdoen op de werkvloer, 20 procent leren van collega's en de overige 10 procent via een formele opleiding. Wat daarbij in de praktijk de grootste horde oplevert, is de beschikbare tijd. In een ideale wereld zou leren een integraal onderdeel zijn van iemands werk, niet iets wat er nog bovenop komt. Dat is in de praktijk nu vaak nog niet het geval, waardoor het voor werknemers de vraag blijft waar ze de tijd vandaan moeten halen. “Voor je het weet schiet jezelf ontwikkelen erbij in”, stelt Slagter.

Dat tijdgebrek moeten werkgevers en werknemers samen oplossen, adviseert ze. Alleen dan zullen leeractiviteiten het beoogde rendement opleveren. Een primaire voorwaarde van leren is dat er tijd volgt om te reflecteren en een gedragsverandering toe te passen; alleen kennis opdoen is niet genoeg. Wanneer een werknemer het geleerde wil toepassen maar hier binnen een druk schema geen tijd voor krijgt, blijft het gewenste resultaat uit. Datzelfde geldt wanneer een werknemer de tijd krijgt om te leren op de werkvloer, maar die kans niet benut. Slagter zou graag zien dat organisaties het initiatief nemen om hier samen met werknemers een goed systeem voor te creëren dat écht passend is bij de doelgroep. Dat er simpelweg geen tijd voor is, gelooft ze niet, omdat er teveel organisaties zijn die het tegendeel bewijzen. “Geen tijd betekent geen prioriteit.” Ze geeft aan dat wanneer werkgevers geen tijd maken voor leren op de werkplek, dat een keuze is – een waarmee men de eigen organisatie niet vooruithelpt. “Wanneer je wel faciliteert in middelen, bijvoorbeeld een cursus via e-learning, maar niet in tijd, dan faciliteer je maar half. Het resultaat is werknemers die de pest krijgen aan leren, omdat ze dit in hun vrije tijd onbetaald moeten doen.”



Werken in de zorg

In maart 2018 presenteerde het kabinet het actieprogramma ‘Werken in de zorg’ aan de Tweede Kamer. Het doel van het programma is om te zorgen voor voldoende medewerkers, die goed zijn toegerust voor en tevreden zijn met het werk dat zij doen. Volgens het kabinet vraagt dit niet alleen om meer medewerkers, maar ook om een betere en andere manier van werken voor huidige zorgprofessionals. Het actieprogramma bestaat uit drie hoofdlijnen:

1. Meer kiezen voor de zorg
2. Beter leren in de zorg
3. Anders werken in de zorg

Onder ‘Beter leren in de zorg’ valt ook permanent leren. Werknemers moeten met de sector mee ontwikkelen en het moet leuk en uitdagend blijven om in de zorg te werken. In lijn hiermee komen de ministers van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) voor de zomer met maatregelen om een leven lang ontwikkelen te versterken.

Bron: Rijksoverheid

▣ **Lees verder op pagina 14**

Vervolg van pagina 13



Waar het vinden van tijd nog een uitdaging is, merkt Slagter op dat het met het vinden van geld voor leren en ontwikkeling steeds beter gaat. Dat heeft deels te maken met het feit dat nu de financiële crisis voorbij is er meer budget beschikbaar is om te investeren, maar komt ook door een groeiend bewustzijn binnen met name grote en middelgrote (zorg)organisaties. “Die snappen heel goed dat je je als bedrijf in een snel veranderende maatschappij moet blijven ontwikkelen.” Daaruit volgt dat er geïnvesteerd moet worden in het up-to-date houden van de kennis en kunde van personeel, alsmede in het ontwikkelen van een nieuwe generatie innovatieve, flexibele en vitale medewerkers.

Voordelen

Wanneer organisaties die kundige en kritisch denkende professionals vervolgens betrekken bij innovaties binnen het bedrijf, biedt dat een basis voor duurzame vooruitgang. Dat geldt met name voor technologische ontwikkelingen die de potentie hebben om een proces volledig te ontworpen. “Er is heel erg veel mogelijk, maar niet alles is zonder meer succesvol. Er moet goed nagedacht worden over wat men wil en waarom, voordat men iets aanschaft”, waarschuwt Wouters. Zo kan bijvoorbeeld het in gebruik nemen van een e-health-toepassing voor het monitoren van hartfalen werkwijzen enorm veranderen. Voordat zo'n stap genomen wordt, moet door middel van grote menselijk inspanning goed in kaart gebracht worden wat de gevolgen zijn, wat er speelt en wat iedereen daarvan vindt. Wouters: “Je merkt dat

dit makkelijker gaat in organisaties die al veel meer bottom-up werken, want die zijn al gewend om mensen te betrekken voordat er iets nieuws wordt geïmplementeerd.”

“*Je merkt dat dit makkelijker gaat in organisaties die al veel meer bottom-up werken, want die zijn al gewend om mensen te betrekken voordat er iets nieuws wordt geïmplementeerd*”

Slagter zou graag zien dat de bewustwording over de voordelen van breed opgeleide en continu lerende professionals doorzet tot op een hoog niveau. In haar visie zou leren en ontwikkeling binnen iedere organisatie een vanzelfsprekend agendapunt moeten zijn, waar men het nu nog te vaak ziet als kostenpost. Hoewel er nog grote slagen te slaan zijn, ziet ze voldoende enthousiasme om zich in ieder geval geen zorgen te maken over de toekomst van leren binnen zorgorganisaties. “Ik word omringd door mensen die het heel goed snappen en ik zie dat de wil om te blijven leren er is.”

ADVERTORIAL

Brede opleidingen voor duurzame medewerkers

Om aan de wensen van de veranderende zorgsector tegemoet te komen, moeten aankomende zorgprofessionals breed opgeleid worden, stelt Josje Verhoeven, directeur van de Startacademie en Academie voor Zorg en Welzijn bij ROC Rivor.

Wat verstaat u onder onderwijs van nu? “Veel mensen zijn geneigd om bij ‘onderwijs’ direct aan een school of instelling te denken, maar het begrip gaat veel verder dan dat. Zo kunnen leeromgevingen in principe de gehele wereld omvatten. Voorbeelden zijn organisaties zelf, de wijze waarop daar wordt gewerkt en de manier waarop mensen van elkaar leren. Een opleidingsinstituut is slechts één van de elementen die daaraan bijdraagt. Logischerwijs zou het onderwijs dan ook een samenwerking moeten zijn tussen instellingen, het bedrijfsleven en de werkvelden. De beweging naar een lerende organisatie, een lerende samenleving en een passende cultuur zijn hierin essentieel.”

Hoe zit het precies in Nederland?

“Momenteel zijn de structuren, wet en regelgeving in onze samenleving wat betreft onderwijs en beeldvorming nog heel erg gericht op traditionele onderwijssystemen. Hierbij wordt gewerkt met afgebakende opleidingen die studenten in een korte, aaneengesloten periode in één keer voor een bepaald

beroepenveld klaarstomen. Maar deze manier van organiseren, past niet meer bij de huidige ontwikkelingen en arbeidsmarkt. Beroepen zijn aan constante verandering onderhevig, de samenleving ontwikkelt zich in een rap tempo en het onderwijs gaat veel sneller en meer digitaal. We moeten onze lijnen verleggen en dit betekent een meer flexibele en dynamische leeromgeving. Het onderwijs moet in de “blender”, want iedereen gaat een leven lang (bij)leren. Dit kan via allerlei kanalen, in verschillende tempo's en in directe wisselwerking met het werk. Leren wordt een lifestyle.”

Hoe geeft ROC Rivor hier invulling aan?

“Onze instelling werkt met zogenoemde brede opleidingen, ofwel mixen van studies. Dit betekent niet dat we opleidingen bij elkaar plakken, maar dat we verschillende onderdelen met elkaar uitwisselen en aanvullen. Dit leidt niet tot een nieuwe standaardopleiding, maar tot een dynamische onderwijsinhoud. Het is een manier van organiseren die goed past bij de huidige zorgontwikkelingen en nauw aansluit op de praktijk. Zo vragen steeds meer instellingen om flexibele werknemers, die bijvoorbeeld naast hulp verlenen ook receptiewerk en gastheerschap kunnen verzorgen. Had iemand hier in het verleden nog drie opleidingen voor nodig, nu kunnen deze vaardigheden tegelijkertijd worden geleerd. Uiteindelijk zorgen de brede opleidingen voor de komst van nieuwe



Josje Verhoeven

medewerkers die op verschillende plekken kunnen worden ingezet. Precies de mensen waar de werkgevers, maar ook de samenleving naar op zoek zijn. De medewerkers blijven in beweging op de arbeidsmarkt, ten tijde van crisis en

met alle nieuwe plannen voor de zorg. Ze vormen een duurzame oplossing.”

Kan deze vorm van onderwijs ook de zorgkrapte op de arbeidsmarkt verhelpen?

“Jazeker. Er is momenteel zo'n groot tekort aan medewerkers dat vrijwel iedere student direct wordt gevraagd om aan het werk te gaan. Ook zien we veel zij-instromers die zich bij ons willen laten omscholen. Door dit breed te doen en in te steken op een leven lang ‘flexibel’ leren kunnen we de krapte structureel oplossen! De brede opleidingen zijn er op diverse niveaus en in verschillende vormen. Een heel duurzame vorm van onderwijs, die niet alleen aan de wensen van de zorgvragers maar ook aan die van de veranderende samenleving tegemoet komt.”

Meer informatie

ROC Rivor
Bachstraat 1, 4003 KZ, Tiel
0900-7627486
www.rocrivor.nl/duurzaamopleiden