



## Lerend netwerk voor zorgmedewerkers



*Dit verhaal komt voort uit de ervaringen van Waardigheid en trots-coaches bij de ondersteuning van verpleeghuizen met een kwaliteitsvraagstuk. Dit verhaal is onderdeel van het dossier 'Werken aan verandering' – deel 7. Leren.*

Een lerend netwerk, wat nu weer! Dat kan een eerste reactie zijn op dit nieuwe item in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, maar dat is niet helemaal terecht. Met een steeds sneller wisselende en in complexiteit toenemende populatie in het verpleeghuis is vlug in kunnen spelen op veranderingen geen overbodige luxe. En dat vraagt medewerkers die bij blijven, die zich blijven ontwikkelen, die in staat zijn in te gaan op nieuwe behoeften. Een lerend netwerk voor zorgmedewerkers kan daaraan bijdragen, niet omdat het moet vanuit het kwaliteitskader, maar omdat het wat oplevert voor de medewerkers, de cliënten, de organisatie en de sector. Pak het wel goed aan want leren gaat niet vanzelf.

### Waarom een lerend netwerk?

De zorg is geen statisch gegeven. Bewonersgroepen wisselen steeds sneller vanwege de kortere verblijfsduur en de cliëntpopulatie wordt complexer. De zorg is steeds meer een combinatie van lichamelijke, sociale en

welzijnscomponenten. De omgeving vindt steeds vaker iets van de zorg. Terecht, maar het vraagt veel van medewerkers. Zij moeten voortdurend zoeken naar balans, inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Je hebt een lerende organisatie nodig om hier antwoord op te geven vanuit de opvatting dat je het alleen niet op kunt lossen, maar het met elkaar weet. Je komt verder als je de verschillende perspectieven naast elkaar zet.

## **Wat is leren?**

Volgens Van Dale is leren “zich kennis of vaardigheid proberen eigen te maken”. Leren is constructief. Nieuwe kennis, vaardigheden en attitudes worden gekoppeld aan al bestaande. En leren is een sociaal proces. Juist in contact met anderen kan iemand nieuwe kennis internaliseren, het zich eigen maken.

Als je wilt leren moet je niet in je eigen hokje blijven met je eigen gangbare patronen. Je moet op zoek naar nieuwe inzichten, grensoverschrijdend verbindingen leggen. Maar jij brengt ook je ervaring in. Zo werkt leren in twee richtingen.

## **Het gaat niet vanzelf**

Leren gaat niet vanzelf. Uitwisseling van ervaringen en scholing leiden niet meteen tot toepassing van die nieuwe kennis en tot ander gedrag. Daarvoor is meer nodig. De kennis moet, samen met de verzorgenden en verpleegkundigen, vertaald worden naar de dagelijkse praktijk en de juiste context. We bespreken hier een aantal voorwaarden voor echt leren.

### *Intrinsieke motivatie*

Motivatie is noodzakelijk, maar niet iedereen is meteen gemotiveerd. Inventariseer in je organisatie wie er deel wil nemen in het lerend netwerk en welk thema's ze onder de loep willen nemen. Praktijkgerichte thema's kunnen vaker op enthousiasme rekenen dan thema's die wat verder van de praktijk af staan.

Als er niet veel mensen zich aanmelden, begin dan klein. Soms moet de motivatie een beetje afgestoft worden en doet goed voorbeeld goed volgen.

### *Context*

Over het algemeen kan gezegd worden dat hoe lager mensen opgeleid zijn, hoe moeilijker zij het vinden om kennis die ze op de ene plek geleerd hebben toe te passen op een andere. De context waarin ze leren is voor hen van groot belang. Breng je het daarbuiten, dan organiseer je alles weg wat er in die context toe doet. Vandaar ook dat leren op de werkvloer voor deze medewerkers vaak veel beter werkt. Probeer met het lerend netwerk daarbij aan te sluiten.

### *Transfer van kennis*

Als leren op de werkvloer niet kan, moet de transfer van kennis naar de eigen praktijk heel goed begeleid worden. Wat is je opgevallen, wat heb je eruit gehaald, hoe zou je dat toe kunnen passen in je dagelijks werk, waar zitten verschillen? Als dat toepassen niet gebeurt, blijft het bij een eenmalige actie. Ze zijn dan misschien

wel geïnspireerd, maar de opgedane kennis ebt geleidelijk weer weg.

## Het juiste netwerk

Het juiste netwerk formeren, dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Kiezen we een paar buurorganisaties? Lekker makkelijk, weinig reistijd. Of zoeken we bewust naar een organisatie die met dezelfde thema's worstelt? Of zoeken we juist buiten onze comfortzone en gaan we op zoek naar verfrissende ideeën? Zoeken we binnen onze eigen sector of juist daarbuiten? De verstandelijkgehandicaptensector heeft bijvoorbeeld veel gedaan met persoonsgerichte zorg. Waarom op dat thema niet een (tijdelijk) netwerk vormen met een organisatie uit die sector? Of met een hotelketen om meer te leren van klantgericht werken. Veel hangt af van het onderwerp waar jullie mee aan de slag willen.

## De juiste insteek

Samen leren in een netwerk is halen en brengen, is een gelijkwaardige inbreng. Het vraagt om een lerende dialoog. Er hoeft niet gepolderd te worden, er hoeven geen besluiten genomen te worden, je hoeft het niet met elkaar eens te zijn. Een lerende dialoog is niet oordelend, er wordt geen discussie gevoerd of zaken op scherp gezet. Het draait niet om standpunten of elkaar overtuigen. Je moet oprecht nieuwsgierig zijn, willen weten waar de ander mee bezig is, willen leren van die ander en die ander verrijken met jouw inzichten.

## De juiste leervraag

Een lerend netwerk begint bij het vaststellen van het thema of de leervraag. Als je aan verzorgenden vraagt wat ze willen leren hebben ze daar vaak niet direct een concreet antwoord op. Soms worden ze er zelfs een beetje opstandig van: "Doe ik het dan niet goed nu?" of "Leren, daar was ik nooit zo goed in." Het woord "leren" heeft voor iedereen een andere lading. Het maakt nogal uit of je een negatieve leerervaring hebt omdat je vroeger op school niet goed mee kon komen of dat je niets liever doet dan nieuwe dingen leren.

Taal is derhalve belangrijk. Kies de juiste woorden om de leervraag van medewerkers boven tafel te krijgen. Waarover zou je meer willen weten? Wat zou je uit willen proberen? Waar loop je in de praktijk tegenaan?

## Begeleiding

Het lerend netwerk staat of valt met goede begeleiding; niet alleen in praktische zin voor het organiseren van bijeenkomst, maar vooral inhoudelijk vanuit een visie op leren. Waar zitten de kennishiaten? Hoe kun je effectief kennis uitwisselen? Hoe zorg je ervoor dat het op een hoger plan komt? Er moet sprake zijn van kennisontwikkeling en niet alleen van kennisuitwisseling.

Hoe vertaal je die kennis naar de zorgsituatie? Wat hebben zorgmedewerkers nodig om het straks in hun eigen praktijk toe te passen? Hoe voorkom je dat het verwatert? Begeleid vooral het toepassen van de opgedane kennis in de werkpraktijk, zodat er meer werkplezier komt, beter toegeruste professionals en de beste zorg

voor de cliënt.

## Meer weten

- Lees meer over een [lerende netwerken](#)
  - Alle verhalen en instrumenten zijn gebundeld in het dossier '[Werken aan verandering](#)'
- 

### tags:

[Lerende netwerken](#) (23), [Verandermanagement](#) (61)

### thema:

[Leren en verbeteren van kwaliteit](#) (381)