

Leren voor en in het werk:

Bekwaamheid, een kwestie van selectie en uitsluiting of het opsporen en aanmoedigen van talent.

Eerbetoon aan Ans Grotendorst (1949 – 2018)

Joseph Kessels¹

Nieuwsgierige gedrevenheid voor leren

Leren voor en in het werk was een groot thema voor Ans Grotendorst. Ik heb Ans leren kennen als onderwijskundige die werkzaam was in de Anna Reijnvaanschool van het AMC in Amsterdam. Onze eerste ontmoeting moet geweest zijn kort na de verhuizing van het Wilhelminagasthuis naar de Meibergdreef in 1985. Karin Oliemans, die daar toen de leiding had, stelde mij aan haar voor.

Later sloot Ans zich aan bij SOVOV, de Stichting Samenwerkende Organisaties in de Volksgezondheid. Vervolgens maakte zij de overstap naar Kessels & Smit, *The Learning Company*.

En steeds was er die nieuwsgierige gedrevenheid om van opleiden, leren en ontwikkelen een betekenisvolle activiteit te maken. Zij begon haar loopbaan in het Freinet-onderwijs. Daar heeft zij uit de eerste hand ervaren hoe kinderen leren als ze kunnen vertrekken vanuit zinvolle ervaringen, die voortkomen hun nieuwsgierigheid, en waarbij onderling overleg en samenwerking een grote rol bij spelen. Ik denk dat deze vroege lessen haar op een proefondervindelijke manier gevormd hebben tot een krachtige onderwijsvernieuwer, niet alleen voor de zorgberoepen, maar ook ver daarbuiten.

Zij heeft een grote bijdrage geleverd aan de innovatie van de beroepsopleidingen, de herziening van de kwalificatiestructuur in het mbo, de beroepsprofielen V&V 2020, en het opleidingsprofiel van de *Bachelor of Nursing 2020*.

¹ Prof. Dr. Joseph W.M. Kessels is hoogleraar-emeritus Human Resource Development aan de Universiteit Twente en de Open Universiteit. Van 1977-2010 was hij verbonden aan Kessels & Smit *The Learning Company*, een internationaal advies- en onderzoeksbureau op het gebied van opleiden, leren en ontwikkelen in de context van het werk.

De Proeve van Bekwaamheid

Hoewel zij zeer praktijkgericht was, bewaar ik ook dierbare herinneringen aan onze principiële gesprekken over een van de vroege herzieningen van de Wet BIG: in de oude wet stond dat iemand bevoegd was om verpleegkundige handelingen uit te voeren als de persoon in kwestie minimaal 800 uur theoretische scholing had gevolgd. Als je voldoende schooluren had gemaakt werd je bevoegd verklaard om als beroepsbeoefenaar aan de slag te gaan. Onze gesprekken draaiden om de vraag: ben je bekwaam omdat je bevoegd bent, of geeft je bekwaamheid recht op een bevoegdheid?

In deze discussie lag de kern van een hoogwaardige beroepsuitoefening besloten: welke bekwaamheden heb je nodig om adequaat te kunnen handelen in complexe en kritische beroepssituaties? Hoe leg je een proeve van bekwaamheid af, zodat je anderen het overtuigende bewijs kunt leveren dat je zelfstandig je vak kunt uitoefenen? En hoe verwerf je die bekwaamheid? Doe je dat in een klaslokaal of in een authentieke werkomgeving? Zijn er betekenisvolle combinaties mogelijk?

Het werken aan een competentiegericht curriculum en het inzetten op relevante en authentieke proeven van bekwaamheid maakten bij haar daar onlosmakelijk deel van uit. Onwillekeurig riep dat weer een tegenbeweging op dat niet alleen het 'kunnen' belangrijk was, en dat het 'weten' ook voldoende aandacht moest krijgen. Te veel nadruk op vaardigheden zou in de ogen van veel beleidsmakers tot een verschraling van het onderwijs leiden en leiden tot een verzwakte kennisbasis.

Werkplekopleidingen

We voerden verhitte debatten over het belang van theorie en praktijk. Moet je eerst kennis verwerven om een bekwaamheid te kunnen ontwikkelen? Of wekt praktijkervaring de nieuwsgierigheid op naar funderende kennis? Met name in de zorgopleidingen is die discussie best ingewikkeld en beladen. Er zijn immers weinig beroepen waar opleidingen zo'n grote rol hebben gespeeld in de identiteitsontwikkeling en emancipatie van een beroepsgroep als bij de verpleegkundigen.

Werkplekopleidingen hebben altijd een belangrijke rol gespeeld. Lange tijd was de in-service-opleiding de dominante leerweg naar de zelfstandige beroepsuitoefening van verplegenden en verzorgenden. Maar in tijden waarin de verpleegkundigen zich gaan emanciperen, associëren velen de in-service-opleidingen en het werkplekleren vaak met een laag niveau, te

praktisch, te beperkt in reikwijdte, goedkope handjes aan het bed, magere theoretische onderbouwing, training van de verlengde arm van de arts, en een chronisch gebrek aan reflectie. In dit emancipatieproces komen vormen van werkplekleren onder druk te staan. Zodra er een hernieuwde interesse komt voor de leercultuur op en rond het werk, de waardering voor vakdeskundigheid, professionele leergemeenschappen en communities of practice, verwerft ook het leren op de werkplek weer een positief imago en komt weer meer in de belangstelling te staan.

Emancipatie van een beroepsgroep

Kort na de tweede wereldoorlog bestaat de vooropleiding van verpleegkundigen uit slechts twee maanden theoretische verdieping met vakken zoals anatomie, pathologie, fysiologie, psychologie, medisch rekenen, natuurkunde, ethiek en medisch recht. Vanaf 1967 verandert de theoretische vooropleiding van naam en gaat als preklinische opleiding deel uit maken van de in-service-opleiding die in totaal 3,5 jaar zal duren. De vooropleidingseis is minimaal mulo. De opleiding krijgt een wettelijke status, waarbij een afgeronde opleiding leidt tot de titel van verpleegkundige. Om het niveau van de opleiding te bewaken dient deze minimaal 800 uur aan theorievakken te bevatten.

De theoretische, preklinische leerfase groeit van twee, naar vier, naar acht maanden. Het doorgaande emancipatieproces van het verpleegkundige beroep krijgt vanaf 1971 verdere ondersteuning door middel van een hbo-opleiding, waarin het werkplekleren een ondergeschikt belang heeft. Bij de grote stelselherziening van 1997 draagt de minister van gezondheidszorg de opleidingen over aan de minister van onderwijs. De in-service-opleidingen als werkplek-opleidingen in het ziekenhuis verdwijnen en gaan over in het stelsel van beroepsopleidingen, in de vorm van een mbo- en een hbo-opleiding.

Het proces van erkenning van het beroep en de differentiatie daarbinnen heeft als een bijeffect gehad dat het werkplekleren, dat ooit de kern vormde van de in-service-opleiding, steeds verder uit de formele opleiding is verdwenen. Inmiddels erkennen instellingen en opleidingen het belang van de werkplek als een krachtige leeromgeving met een grote betekenis voor de bekwaamheidsontwikkeling en keert het werkplekleren weer terug in de vorm van de beroepsbegeleidende leerwegen, stages, duale routes en leerafdelingen.

Nu de emancipatie van het beroep van verpleegkundige praktisch voltooid is, doet zich opnieuw de vraag voor hoe we leren en werken dicht bij elkaar kunnen brengen. Het samen met anderen werken op een afdeling is immers niet meer alleen een interessante en waardevolle didactische aanpak. In de steeds complexer wordende zorgverlening is het werken zelf een vorm van leren geworden. Een moderne werkomgeving heeft er dan belang bij om ook een aantrekkelijke leeromgeving te zijn.

Theorie-Praktijk

Het lastige aan het onderscheid theorie – praktijk is, dat het begrip theorie in het dagelijkse taalgebruik verzwakt is tot school of leslokaal. Het begrip praktijk valt steeds vaker samen met werken en doen, buiten de school. Theorie staat daarbij in hoger aanzien dan praktijk.

Vanuit een opleidingskundig oogpunt zijn hierbij tal van kanttekeningen te plaatsten. De opdeling van een opleiding in gescheiden theoretische leerstofgebieden leidt nauwelijks tot een integrale vakbekwaamheid. Het theoretisch onderwijs dat gericht is op het overdragen van kennis en inzicht zal de nieuwsgierigheid naar de praktijk weinig prikkelen. Dat had de Franse onderwijzer en pedagoog Célestin Freinet (1896-1966) al vroeg in de gaten. Ervaren praktijkproblemen daarentegen maken wel nieuwsgierig naar achtergronden en theoretische inzichten, zeker als op het werk een collegiale leercultuur heerst, die uitnodigt tot reflectie en verdieping.

De werkplek als leerplek

Ruim tien jaar geleden redigeerde Ans Grotendorst, samen met Ineke van Aken, Carolien Sino en Bert van Veldhuizen de rijke bundel: *Verleiden tot leren in het Werk* (2007). Dit themaboek onderwijs en gezondheidszorg bevat tal van aanwijzingen hoe je van de werkplek een interessante leerplek kunt maken. Die zijn ook nu nog van grote waarde. We spraken erover dat verleiden tot leren in het werk eigenlijk niet nodig was; je zou vooral de belemmeringen om te leren moeten wegnemen. Het gaat dan om belemmeringen zoals een gebrekkig geloof in eigen kunnen, veelal ontwikkeld op basis van faalervaringen en frustraties in eerdere leersituaties. Zelfvertrouwen, eigenwaarde en zelfrespect vormen een belangrijke basis om de wereld nieuwsgierig tegemoet te treden. En het zijn juist deze aspecten die in een schoolwereld van toetsen, meten, selecteren en uitsluiting snel verdwijnen en onherstelbare schade oplopen.

Leren in en van het werk hoeft ook niet direct de vorm aan te nemen van een instructie, oefening of coaching. Het participeren in vernieuwingsprojecten is ook een rijke bron van nieuwe leerervaringen, zeker als het vergezeld gaat van vormen van studie en onderzoek.

In het verlengde hiervan ligt het vergroten van de regelruimte en de autonomie van medewerkers in hun werk, wat aanzet tot het meedenken over visieontwikkeling en wat helpt om de variatie in het werk te laten toenemen. Het draagt bij aan het vergroten van het gevoel van verantwoordelijkheid en eigenaarschap, wat motivatie en betrokkenheid stimuleert. Het zijn allemaal voorwaarden voor leren.

Meer gerichte vormen van leren hebben betrekking op het bevorderen van het zelfstandig leren. Het bewust expliciteren van expertise is dan ook weer een vorm van reflectie. Het kan de basis zijn voor het gezamenlijk beschrijven van relevante, urgente en kritische beroepsbekwaamheden. Een werkomgeving die daartoe uitnodigt, bevordert op een krachtige wijze het leren.

De hier beschreven aanwijzingen zijn natuurlijk ook goed toepasbaar in combinatie met formele leertrajecten in een opleiding, cursus, professionaliseringsprogramma en vormen van intervisie, mentorschap en coaching.

Het is ook mogelijk om de leerdoelen te realiseren door gerichte onderzoeks- en verbeteringsactiviteiten te ondernemen. Het werken aan urgente, intrigerende vraagstukken, zeker als je dat kunt doen met gelijkgestemde collega's, wakkert de nieuwsgierigheid aan, verbindt en bevordert ook nog eens het plezier in het werk.

Dergelijke leer-werkactiviteiten, die in het geheel geen schools karakter hebben, zou men ook kunnen institutionaliseren door het ontstaan van professionele leer-werkgemeenschappen of *communities of practice* bewust aan te moedigen.

De bestending van dergelijke krachtige vormen van leren in het werk draagt bij aan een inbedding van deze leervormen in de organisatiecultuur en het organisatieleren. Uiteindelijk kan het zelfs een bijdrage leveren aan de organisatieverandering in een zorginstelling.

Adviseren over opleidingsbeleid

Ans Grotendorst zette haar brede expertise op het gebied van opleiden, leren en ontwikkelen in de context van de beroepsuitoefening niet alleen in voor de opleidingen in de zorg. Ook was zij jarenlang actief betrokken bij de vernieuwing van het politieonderwijs. Daar droeg zij eveneens bij aan de integratie van werken en leren, het ontwerpen van passende proeven van bekwaamheid en het ondersteunen van leidinggevenden bij het uitoefenen van hun educatieve taken.

Ook de Onderwijsraad herkende en waardeerde haar deskundigheid en sterke betrokkenheid bij de vernieuwing van opleiden, leren en werken. Zij maakte van 2001-2005 deel uit van 's Nederlands hoogste adviescollege op het gebied van onderwijs en leverde daar een bijdrage aan de totstandkoming van rapporten over examinering en de erkenning van elders en eerder verworven competenties (EVC).

Selectie en uitsluiting

Rond de EVC-systematiek voerden Ans en ik boeiende gesprekken. We zagen hoe het bestaande toets- en examensysteem onvoldoende raad weet met jongeren waarvan het persoonlijke talent niet tot ontwikkeling komt in een schoolse leeromgeving, en die voortijdig de opleiding verlaten. Faalervaring, misgelopen waardering, gekwetst zelfrespect, een verstoord geloof in eigen kunnen en een negatieve leeridentiteit is de prijs die we betalen voor een kwaliteitsborgingsysteem dat misschien gunstig is voor de top, maar schadelijk is voor een brede laag minder schoolknappen.

Een niet te onderschatten belang van het succesvol afronden van een EVC-traject is dat medewerkers alsnog een vorm van formele erkenning verwerven. Het schrijnende is dat een EVC-certificaat vaak weer terugleidt naar hetzelfde systeem waar weinig veranderd is, net als de kans op mislukking.

Selectie en uitsluiting, met het oogmerk de waardering van een diploma in stand te houden, staan op gespannen voet met het aanmoedigen en ontwikkelen van elk talent waaraan in een kennismaatschappij zoveel behoefte is. Een kennismaatschappij vraagt om een ontwikkelingsgerichte benadering waarin leren en werken nauw verweven zijn, en waarin gevarieerde vormen van competentiebeoordeling de opbrengsten zichtbaar maken. De bundel *Bekwaamheid op de proef gesteld* (2006) die Ans Grotendorst en haar

collega-redacteuren samenstelden, biedt een rijk overzicht van perspectieven op competentiegericht beoordelen.

Opsporen en aanmoedigen van talent

Het ging Ans en mij niet om methoden en technieken die kennislacunes aan het licht moesten brengen, door precies en objectief te meten. We waren op zoek naar vormen van onderwijs en opleiden, waarin leren, leren te leren, en de voorbereiding op een enthousiast leven lang leren, de hoofdtaken zijn. Ons stond een aanpak voor ogen die voortrekker zou moeten zijn op het gebied van het opsporen, herkennen, aanmoedigen en ontwikkelen van talent.

Niet de gestandaardiseerde en uniforme kennis maakt het leven interessant, maar het afwijkende, het ongewone en onverwachte zorgen voor de spanning en nieuwsgierigheid die nodig zijn om te ontwikkelen en te groeien. Hier zouden we meer energie en middelen in willen investeren dan elkaar voortdurend op een zogenaamde objectieve manier de maat te nemen, te selecteren en uit te sluiten.

De kracht die uitgaat van zelfrespect en van het geloof in eigen kunnen, is een belangrijke motor van tal van leertrajecten. Het is daarom alleszins de moeite waard om de belemmeringen voor de ontwikkeling van eigenwaarde op te sporen en weg te werken, zowel in de context van het onderwijs als in werkomgevingen. Daar gingen de gesprekken met Ans vaak over en niet alleen met mij. Haar laatste bundel, die is verschenen in 2018, kort voor haar overlijden: *In gesprek met Veertien jaar interviews over onderwijs en gezondheidszorg 2003 tot en met 2016*, is daar een overtuigend bewijs van.

*Er is nog zomer en genoeg
wat zou het loodzwaar
tillen zijn, wat een gezwog
als iedereen niet iedereen
ter wille was
als iedereen niet iedereen
op handen droeg.*

Judith Herzberg

Bronnen:

Grotendorst, A. (2018). *In gesprek met Veertien jaar interviews over onderwijs en gezondheidszorg 2003 tot en met 2016*. Uitgave in eigen beheer met toestemming van BPM Medica.

Grotendorst, A., Van Aken. I., Sino, C., & Van Veldhuizen, B. (red.) (2007) *Verleiden tot leren in het werk*. Themaboek Onderwijs en gezondheidszorg. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Grotendorst, A. (red.) *Bekwaamheid op de proef gesteld*. p. 17-20. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

Herzberg, J. (2013). *Doen en laten. Een keuze uit gedichten*. Rainbow Essentials.

Kessels, J.W.M. (2002). Dat is nieuw voor mij. Vijf monologen met commentaar op de kennis- en innovatiesamenleving. In: *Schoolagenda 2010. Deel 2 – Essays*. pp. 143-173. AWT, Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid / COS, Commissie van Overleg Sectorraden onderzoek en ontwikkeling. Den Haag: AWT

Bij het samenstellen van deze bijdrage heb ik ook gebruik gemaakt van:

Kessels, J.W.M. & Grotendorst, A. (2003). EVC: Selectie of aanmoediging van talent? Leren is meer dan weten en meten. *Opleiding & Ontwikkeling* 16 (11) 21-25.

Kessels, J.W.M. (2018). Leren in het werk in de zorg: een lange weg naar vakbekwaamheid en de ontwikkeling van een eigen identiteit. *Onderwijs en Gezondheidszorg*. jrg. 42, nr 2, 20-22.