



VOOR EEN GOED LEVEN MET  
EEN VERSTANDELIJKE BEPERKING

## **Een voor de praktijk goed toegeruste startende gedragswetenschapper.**

Aanbevelingen voortkomend uit Broedplaats: Bagage van de Gedragwetenschapper.

## INHOUDSOPGAVE

1. Context .....	4
1.1. Aanleiding .....	4
1.2. broedplaats .....	5
1.2.1. Inhoud en deelnemers .....	5
1.2.2. Resultaten in vogelvlucht .....	6
2. Broedplaats opbrengst .....	7
2.1. Kennisuitbreiding en uitwisseling .....	7
2.1.1. Wensen .....	7
2.1.2. Aanbevelingen .....	7
2.2. Samenwerking in de praktijk .....	8
2.2.1. Wensen .....	9
2.2.2. Aanbevelingen .....	9
2.3. Behandeling en begeleiding .....	10
2.3.1. Wensen .....	10
2.3.2. Aanbevelingen .....	10
3. Reflecties op aanbevelingen .....	12
3.1. Eerstverantwoordelijke GEDRAGSWETENSCHAPPER .....	12
3.2. Reflectie Human resources-Advisium 's Heeren Loo .....	12
3.3. Reflectie Opleidingscommissie pedagogische wetenschappen, Vrije universiteit .....	13
3.4. Reflectie ViVeon .....	14
4. Samenwerking en implementatie .....	15
4.1. Implementatie .....	16
4.1.1. Voorstel werkpakket kennisuitbreiding en kennisdeling .....	16
4.1.2. Voorstel werkpakket Samenwerking, begeleiding en behandeling .....	17
5. Samenvatting .....	19

## 1. CONTEXT

Binnen het zorglandschap van Nederland vervult 's Heeren Loo een essentiële rol in het ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking en/of andere beperking om hun leven op hun eigen voorwaarden vorm te geven. 's Heeren Loo werkt in nauwe samenwerking met hun naasten om een goed leven voor mensen met beperkingen te bevorderen, ongeacht hun leeftijd of locatie.

De kracht van 's Heeren Loo ligt in het samenvoegen van expertise uit verschillende bronnen. Expertisecentrum Advisium, als onderdeel van 's Heeren Loo, is een centrum waar kennis en vaardigheden worden gecombineerd door interne en externe samenwerking. Advisium erkent en omarmt hiermee een scala aan kennis, van ervaringskennis van cliënten en hun familie tot professionele kennis van behandelaren en begeleiders, en wetenschappelijke inzichten van academische partners en kennisinstututen; de "kennisdriehoek". Zo wordt voortdurend gewerkt aan het verbeteren van de zorg en behandeling voor mensen met beperkingen.

Binnen Viveon, een academische werkplaats waarin 's Heeren Loo en de Vrije Universiteit Amsterdam samen kennis ontwikkelen en kennisvragen ophalen, werken onderzoekers, zorgprofessionals, mensen met beperkingen en hun naasten samen aan wetenschappelijk onderbouwde kennis en onderwijsmethoden. Met het streven naar "zinnige zorg", waarbij het leven van cliënten, naasten en zorgprofessionals positief wordt beïnvloed, toont deze samenwerking haar vastberadenheid om de impact van zorg te verbeteren.

Eind 2022 werd door Viveon, de academische werkplaats van 's Heeren Loo en de Vrije Universiteit, op initiatief van de 's Heeren Loo Academie, een broedplaats georganiseerd. Dit document beschrijft de aanleiding, opzet en opbrengst van de broedplaats. Ter versterking van het zicht op context van deze aanbevelingen zijn enkele reflecties vanuit 's Heeren Loo en de VU toegevoegd. We eindigen dit document met een blik op de toekomstige samenwerking tussen 's Heeren Loo en de Vrije Universiteit en een voorstel voor 2 werkpakketten die kunnen bijdragen aan de implementatie van de aanbevelingen uit de broedplaats.

### 1.1. AANLEIDING

De aanleiding voor de broedplaats was de constatering dat jonge startende gedragswetenschappers vroegtijdig weer vertrekken. Redenen die hiervoor worden gegeven zijn positionering, teamdynamiek, verschil theorie en praktijk. 's Heeren Loo heeft daarom behoefte aan beter op de praktijk toegeruste gedragswetenschappers.

Ongeveer 10 jaar geleden was er bij 's Heeren Loo óók behoefte aan het vroegtijdig boeien en binden van gedragswetenschappers. Een voorstel vanuit de 's Heeren Loo

Academie om studenten Sociale Wetenschappen eerder te betrekken bij de praktijk met als doel om hen te voeden met nieuwe kennis, competenties en ervaring in relatie tot het samenwerken in een begeleidersteam, werd ondersteund door Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) in het kader van de Praktijknetwerken Kennisbeleid & Sociale Innovatie. Maar, kwalificatie-eisen bemoeilijkten de uitwerking van dit voorstel.

Inmiddels vraagt de huidige praktijk opnieuw om een frisse blik op de competentie en toerusting van de gedragswetenschapper. De noodzaak van instroom en behouden van gedragswetenschappers is nog groter geworden. Tegelijkertijd is er meer flexibiliteit ontstaan ten aanzien van de inzet van gedragswetenschappers binnen de zorgpraktijk.

De combinatie van deze factoren maakten dat er een momentum is om met elkaar in gesprek te gaan over de toerusting van de gedragswetenschapper in de huidige zorgpraktijk.

## **1.2. BROEDPLAATS**

De broedplaats is een concept waarin belanghebbenden met verschillende expertises nadenken over een vraag uit de praktijk. Gebruik van creatieve werkvormen leiden tot een nadere afbakening van de vraag, en inzicht in de kennis die nodig is om deze vraag te beantwoorden of op te lossen. Tevens geeft de gezamenlijke beantwoording van de vraag een goede inbedding aan eventuele vervolgacties omdat belanghebbenden al betrokken zijn vanaf het moment dat de vraag wordt aangescherpt.

### **1.2.1. INHOUD EN DEELNEMERS**

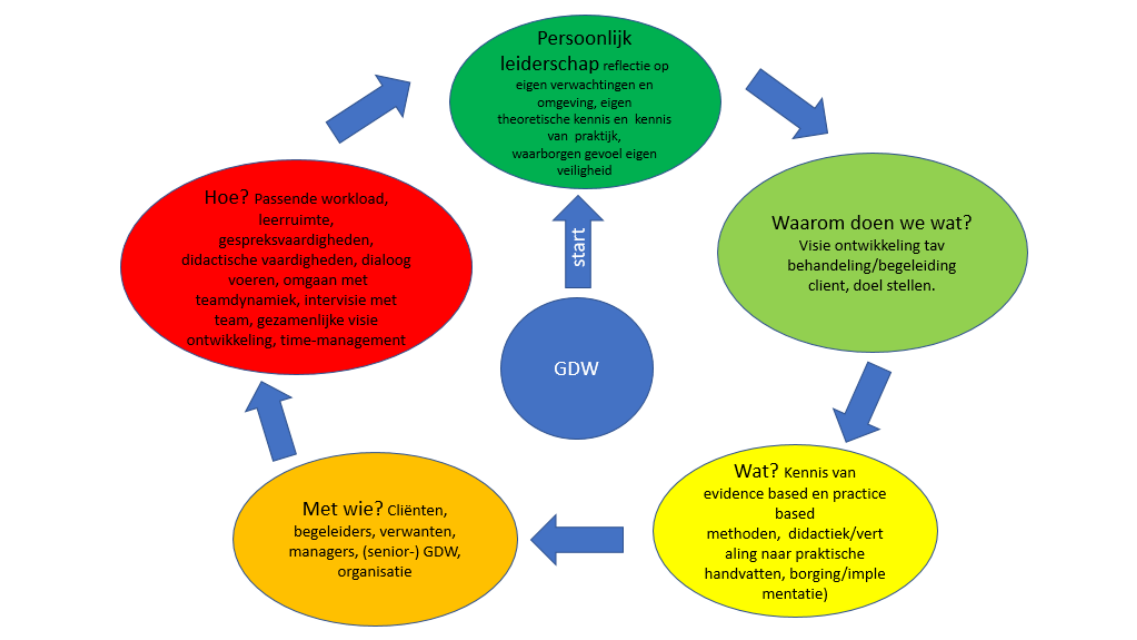
In deze broedplaats spraken junior en senior gedragswetenschappers, begeleiders, managers, HRM-adviseurs, beleidsmakers, opleiders, onderzoekers, ervaringsdeskundige cliënten en ouders en studenten pedagogische wetenschappen, met elkaar over de vraag hoe de startende gedragswetenschapper beter kan worden toegerust voor de praktijk binnen de verstandelijk gehandicaptenzorg. Wat is wenselijk hierin? En wat hebben we met elkaar te doen om deze wensen te realiseren? Uitgangspunt van deze broedplaats was het functie- en competentieprofiel van de gedragswetenschapper bij 's Heeren Loo. Aan de hand van de vier thema's: samenwerking, begeleiding & behandeling, vaardigheden, en kennisuitwisseling inventariseerden we de manieren waarop voorbereidend onderwijs, leren op de werkplek, werkklimaat en begeleiding een bijdrage kunnen leveren aan de toerusting van de beginnende gedragswetenschapper. Zowel 's Heeren Loo Academie als de Opleidingen Pedagogische Wetenschappen hebben hier, in samenwerking met bovengenoemde belanghebbenden, een belangrijk verantwoordelijkheid.

### 1.2.2. RESULTATEN IN VOGELVLUCHT

Tijdens de broedplaats werd duidelijk dat er onder de belanghebbenden veel energie is om de vraag over de betere toerusting van de startende gedragswetenschapper op te pakken. Er zijn inmiddels ook al initiatieven ontwikkeld om de startende gedragswetenschapper te ondersteunen in zijn/haar ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld aan de al bestaande leergang voor startende gedragswetenschappers binnen 's Heeren Loo en de te ontwikkelen pre-module. Een uitgebreider beeld staat beschreven in de reflecties.

De broedplaats leverde desondanks een groot aantal wensen op ten aanzien van de aansluiting tussen onderwijs en begeleiding en samenwerking in de praktijk. Daarnaast zijn veel ideeën opgehaald die kunnen bijdragen aan het realiseren van deze wensen. Een schematische weergave van de opbrengst vindt u in figuur 1.

Figuur 1: Schematische weergave opbrengst uit de broedplaats



Een deel van de ideeën kunnen in de bestaande opleidingen en praktijk worden ingebed. Deze ideeën versterken de uitwisseling van evidence-based kennis en practice-based kennis. Andere ideeën zoals aandacht geven aan kennis over systemisch werken in complexe situaties en mediërend behandelen, oordeelsvermogen, didactiek en samenwerkings- en communicatievaardigheden van de startende gedragswetenschapper vragen om aanpassing van de bestaande opleidingen en organisatie, ter bevordering van uitwisseling over bestaande grenzen heen. Deze kunnen van belang zijn bij het afwegen van de meest geschikte aanpak in geval van dilemma's waarbij routinematig handelen niet mogelijk is. Deze afweging doet de gedragswetenschapper samen met andere betrokkenen. Echter, de beginnende gedragswetenschapper ervaart hierbij verantwoordelijkheid, onzekerheid, en onduidelijkheid over rol en positie en daarmee een toenemende werkdruk.

Alle ideeën zijn vertaald naar een reeks praktische aanbevelingen voor het versterken van kennis en kennisuitwisseling, samenwerking en het proces van behandeling en begeleiding. Deze aanbevelingen kunnen worden meegenomen in het proces van de professionele ontwikkeling van de gedragswetenschapper.

## 2. BROEDPLAATS OPBRENGST

### 2.1. KENNISUITBREIDING EN UITWISSELING

Uit gehouden exitinterviews komt naar voren dat er een afstand bestaat tussen meer theoretische (universitaire) opleidingen en de werkpraktijk. Daarom werd in de broedplaats de wens uitgesproken om in opleidingen meer aandacht te hebben voor de VG-sector en de praktijk van de sector. Tegelijkertijd kan de startende gedragswetenschapper op didactisch vlak beter worden voorbereid op vertaling van de theoretische kennis naar praktische handvatten voor zorgprofessionals.

#### 2.1.1. WENSEN

- De opleiding pedagogische wetenschappen zou moeten worden aangevuld met meer kennis over de VG-sector. Mogelijk geldt dit ook voor de opleidingen psychologie.
- Breng theoretische opleiding en praktijk dichter bij elkaar door uitwisseling van verschillende soorten kennis. Heb hierbij ook oog voor ervaringskennis van cliënten.
- Wees je, als professional, bewust van verschillende vormen van kennis en expertise en benut deze ook.
- Neem als professional de ruimte om kennis toe te passen en hierop te reflecteren.

#### 2.1.2. AANBEVELINGEN

- Breng binnen de opleiding pedagogische wetenschappen, psychologie en de postmaster- opleidingen (OG en GZ) de VG-sector beter onder de aandacht door meer kennis te bieden over de doelgroepen, disharmonische ontwikkelingsprofielen, mediërende behandelmodellen, diagnostiek, didactiek en taalniveau's voor het vertalen van wetenschappelijke kennis naar praktische handvatten.
- Maak zij-instroom vanuit HBO-mogelijk. Er is op de VU een [premaster](#) voor studenten met een afgeronde aan de pedagogiek verwante HBO-opleiding (bijv. Social Work, maatschappelijk werk, toegepaste psychologie), waarna doorstroom naar de één-jarige Master orthopedagogiek mogelijk is. De opleiding en 's Heeren Loo staan ervoor open om dit traject duaal en in deeltijd aan te bieden aan groepsbegeleiders, gedragskundig medewerkers, vaktherapeuten (waaronder PMT), maatschappelijk werkers, etc die willen doorgroeien naar

gedragwetenschapper. Deze opleiding verenigt gedragwetenschappelijke inhoudelijke kennis, kennis van begeleiding en praktijkkennis.

- Organiseer een vorm van interprofessioneel leren voor gedragwetenschappers, begeleiders en eventueel verwanten. Een skillslab zou hiervoor een vorm kunnen zijn. In dit skillslab leren gedragwetenschappers, begeleiders, cliënten en verwanten schakelen tussen regels en zorg op maat, tussen vasthouden en loslaten van taken en het voeren van gesprekken hierover. Een dergelijk leeractiviteit zou vorm kunnen krijgen binnen pedagogische wetenschappen. Daar is het bijvoorbeeld mogelijk om een multi-disciplinair traject 'community service learning' te volgen. Binnen dit traject is behoefte aan vraagstukken uit de praktijk, zoals casussen waarin 'lastige gesprekken' aan de orde komen. Zo kunnen toekomstige gedragwetenschappers leren om wetenschappelijke inzichten te vertalen naar praktische handvatten voor begeleiders en ouders en naasten in de praktijk. Ook in de bachelor Pedagogische Wetenschappen worden gespreksvaardigheden getraind en getoetst. Dit gebeurt nu al in de vorm van een gesprek met ouders van kinderen met een beperking. De ouders hebben hiervoor een opleiding gevolgd. Deze [expertise](#) kan ook waardevol zijn bij het betrekken en opleiden van begeleiders voor een kennisdelende rol en het oefenen van lastige gesprekken in de hele zorgdriehoek.
- De kennisketens van 's Heeren Loo hebben als doel om de kennis die aanwezig is binnen de organisatie te laten stromen. De vindbaarheid en benutting van deze kennisketens varieert nog tussen de regio's. Van belang is om startende gedragwetenschappers bewust te maken van het bestaan van de kennisketens, alsmede de namen en contactgegevens van de aangewezen vertegenwoordigers van de kennisketens in regionale platforms, zodat zij deze kunnen benaderen als leer- en verbeterpunten uit reflecties voortkomen. De [gespreksleidraad](#) [kwaliteitsreflecties](#) kan helpen om deze leer- en verbeterpunten te vinden door middel van de onderzoekende dialoog. De 's Heeren Loo Academie heeft hier een [leeraanbod](#) voor.
- Help gedragwetenschappers bij het vinden van reeds beschikbare kennis binnen de organisatie, bij [academische werkplaatsen](#) en andere [kennisplatforms](#).
- Organiseer stages om toekomstige startende gedragwetenschappers kennis te laten maken met de praktijk. Bijvoorbeeld, met het elektronisch cliëntendossier en het inzicht dat cliënten met een verstandelijke beperking voortdurende zorg vragen. Laat startende gedragwetenschappers deelnemen aan [bestaande leeractiviteiten](#) met dit thema.

## 2.2. SAMENWERKING IN DE PRAKTIJK

Gedragwetenschappers spelen een belangrijke rol bij de vertaling van de professionele driehoek (manager, begeleider, gedragwetenschapper) naar de



zorgdriehoek (begeleider, cliënt, verwant). Een goede samenwerking en communicatie met alle betrokkenen van deze 2 driehoeken is dus van belang. De broedplaats gaf inzicht in alle perspectieven op deze samenwerking.

### 2.2.1. WENSEN

- Het spreken van een gemeenschappelijke taal, zowel in de relatie gedragswetenschapper-begeleider, als in de relatie gedragswetenschapper-client.
- Een gelijkwaardige werkrelatie waarin de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg *gedeeld* wordt waar het kan en de verantwoordelijkheid *verdeeld* is waar het moet. Voorwaarde is wel dat *ieders* verantwoordelijkheden helder zijn voor *alle* betrokkenen: gedragswetenschapper, begeleider, cliënt/naasten en de manager
- Een veilige werkplek voor startende gedragswetenschappers waarin zij zich aangesloten voelen bij het team en zich ondersteund voelen bij het geven van advies.

### 2.2.2. AANBEVELINGEN

- Het hogere doel is samen bijdragen aan een betere kwaliteit van zorg en dus aan mooi werk en meer werkplezier. Het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal tussen alle betrokken professionals (gedragswetenschapper, begeleider, manager) in contact met de verwant en cliënt) vraagt in de praktijk om voortdurende afstemming in een open en veilige sfeer waarin vragen aan elkaar kunnen worden gesteld als er onduidelijkheid is.
- Besteed aandacht aan gemeenschappelijke taal in de leergangen manager zorg, gedragswetenschapper en persoonlijk begeleider. Bijvoorbeeld, door een interprofessioneel onderdeel toe te voegen. Aan de hand van een interprofessioneel ingerichte leeractiviteit kan gezamenlijk werken vanuit een onderbouwde basis worden aangeleerd.
- In de 's HL leergang voor (startende) gedragswetenschappers komen de thema's samenwerking, gedeelde verantwoordelijkheid, heldere onderlinge positionering van gedragswetenschapper, begeleider en manager zorg aan bod. Van belang is om gedragswetenschappers meer zicht te geven in het takenpakket en het multidisciplinaire werkveld. Modules Systemische Werken en Mediërend Behandelen zijn hier van toegevoegde waarde. Aangeraden wordt om wetenschappelijk onderbouwde kennis die beschikbaar is binnen de Academische Werkplaatsen en kennisinstituten, zoals het CCE, mee te nemen in de inhoud van deze modules. Het ontwerpen van de modules systemisch werken en mediërend behandelen zijn reeds gestart. Docenten van de VU nemen deel aan de ontwikkelgroepen om deze modules samen te ontwerpen.
- Creëer een veilige omgeving voor de startende gedragswetenschapper waarbij hij/zij zich ondersteund voelt door een ervaren gedragswetenschapper (buddy-systeem), begeleiders en manager zorg. Ontwikkel daarnaast een passend

inwerkprogramma dat aansluit bij behoeften en verwachtingen van startende gedragswetenschappers, het team en de manager. Hierbij helpt ten eerste een helder takenpakket met een overzichtelijke workload. Om hiertoe te komen kan onderzoek nodig zijn naar de creatie van een pedagogische tussenlaag tussen gedragswetenschapper en de werkvloer, aangevuld met een herziene taakverdeling tussen HBO-pedagogen, gedragskundigen en gedragswetenschappers. Tenslotte is het benoemen van de ruimte om te leren van belang voor het creëren van een veilige omgeving. Zorg voor deze letterlijke ruimte en zorg ervoor dat gedragswetenschapper, manager en begeleiders elkaar ook fysiek goed kunnen vinden, ter stimulering van het gesprek in de professionele driehoek. Voer dit gesprek bij voorkeur op 2-wekelijkse basis.

### **2.3. BEHANDELING EN BEGELEIDING**

De startende gedragswetenschapper kan op didactisch vlak beter worden voorbereid op vertaling van de theoretische kennis naar praktische handvatten voor zorgprofessionals en hoe om te gaan met teamdynamiek, mediërend behandelen en borging.

#### **2.3.1. WENSEN**

- Aandacht voor het multidisciplinair systeem in de sector en de gezamenlijke visie op gedrag, probleem en aanpak en de verbinding met de cliënt hierin.
- Aandacht voor een goede transfer van wetenschap naar de praktijk.
- Zorg voor een veilig leer- en werkklimaat binnen het team
- Aandacht voor persoonlijk leiderschap en persoonlijke vaardigheden
- Ga op zoek naar de mens in de cliënt, de verwant en andere betrokkenen, inclusief jezelf.

#### **2.3.2. AANBEVELINGEN**

- Maak systemisch werken (begeleider, cliënt en verwanten) onderdeel van de basisopleiding voor de gedragswetenschapper. De module systemisch werken is reeds in ontwikkeling binnen s Heeren Loo. Deze zou op termijn ook in het curriculum van de basisopleiding opgenomen kunnen worden.
- Bezoek als gedragswetenschapper in de praktijk regelmatig de groep om de werksfeer, begeleiders, cliënten en de praktijk te leren kennen.
- Toon bij transfer van kennis sensitiviteit en responsiviteit voor verschillen in cognitieve vaardigheden tussen jou als gedragswetenschapper en begeleiders (MBO-niveau 2, 3, 4, 5 en 6) en cliënten. Wees transparant, open, geef feedback en sta open om feedback te ontvangen. De Academie heeft hier ook leeraanbod voor ontwikkeld in de vorm van didactische trainingen voor gedragswetenschappers.
- Werk vanuit een onderbouwde basis (evidence based praktijk en practice based

evidence) en stem diagnostiek, behandeling en begeleiding op elkaar af, waarbij het zorgportfolio leidend is.

- Voer binnen het team, in aanwezigheid van begeleiders, gedragswetenschappers en managers zorg, het gesprek over kwaliteit en deskundigheidbevordering in aansluiting op het zorgprogramma. Eventueel met inzet van teamcoaches en bestaande leerlijnen en de leergang gedragswetenschapper.
- Bespreek regelmatig binnen de professionele driehoek beleid, randvoorwaarden en personele wisselingen die van invloed zijn op de mediërende behandeling.
- Creëer als Advisium draagvlak door de regio mee te laten denken in de sollicitatieprocedure van gedragswetenschappers.
- Voer bij een nieuwe samenwerking tussen Manager Advisium, Manager Zorg en gedragswetenschapper het gesprek over verwachtingen ten aanzien van kwaliteit, begeleiding, gewenste communicatie.
- Bespreek leer- en ontwikkeltrajecten van de gedragswetenschapper vooraf en formuleer leerdoelen. Doe een nabespreking en borg het geleerde.
- Investeer voor de gedragswetenschapper in een leeraanbod voor coachingsvaardigheden waarbij persoonlijk leiderschap, zelfredzaamheid en verwachtingsmanagement van de gedragswetenschapper een belangrijk onderdeel is, ter verduidelijking van inzicht in persoonlijke drijfveren, zelfvertrouwen en bewuste onbekwaamheid. En ter versterking van hun positie binnen de teamdynamiek. Bijvoorbeeld een in co-creatie van 's Heeren Loo en de VU waarvan het product geschikt is voor de leergang gedragswetenschapper als de basisopleiding pedagogische wetenschappen/ Master orthopedagogiek.
- Start intervisie binnen de vakgroep en met de buddy vanuit positiviteit (je doet veel goed, je mag fouten maken en leren, het kan best zwaar zijn). Kijk hierbij ook naar meer praktische vaardigheden zoals [doelgerichtheid en time-management](#). De [leergang voor de gedragswetenschapper](#) voorziet hier ten dele in.
- Ondersteun de positionering van de startende gedragswetenschapper door bijvoorbeeld wekelijkse intervisie met een collega gedragswetenschapper (buddy) gekoppeld aan een terugkerend ontwikkelingsgesprek met de Manager Advisium. Regio Ermelo heeft hier een beschreven model voor.
- Neem het veilige leer- en werkklimaat op als vast thema binnen jaargesprekken en themabijeenkomsten. Lukt het de gedragswetenschapper om met en binnen een team een sfeer te creëren dat met en van elkaar te leren, fouten maken en aansluiting bij de groep faciliteert?
- Investeer als gedragswetenschapper in vaardigheden om een oprechte verbinding

te maken met cliënt en naasten middels de onderzoekende dialoog of een simpel koffie-moment met de cliënt.

### **3. REFLECTIES OP AANBEVELINGEN**

#### **3.1. EERSTVERANTWOORDELIJKE GEDRAGSWETENSCHAPPER**

Nicole Bonsen, Eerstverantwoordelijke gedragswetenschapper, 's Heeren Loo-Auriga

Herkenbaar wat er geschreven wordt. Er is een groot verschil tussen opleiding en praktijk. Er komt veel op beginnende gw'ers af en we geven ze een (te) grote verantwoordelijkheid. Gelukkig wordt er op veel plekken al werkbegeleiding geboden aan beginnende gw'ers, die zou overal mogen én mogelijk intensiever zodat de verantwoordelijkheid wordt gedeeld én in het begin wordt gedragen door de ervaren gw'er.

Het inzetten op samenwerken als vakgroep; we doen immers het werk met z'n allen, bv door intervisie etc vind ik ook belangrijk. Ik hoor nog wel eens dat gw'ers het gevoel hebben er alleen voor te staan. Het leren samenwerken met de manager en team is ook een belangrijk onderdeel. De leerlijn gw'er is heel helpend, die zou vrij snel nadat iemand begint gevolgd moeten kunnen worden.

Gezien de complexiteit van de doelgroep; zowel de multiproblematiek als de hectiek van het werk, vind ik dat we veel vragen van beginnende gw'ers/masterpsychologen/orthopedagogen. Meer BIG-opgeleide collega's; GZ en OG en ook KP zou zowel goed zijn voor de cliënten maar ook voor de ondersteuning van beginnende gw'ers.

Ik denk dat wij ook een rol hebben in de opleidingen; meer promoten/lesgeven aan universiteiten en GZ-opleiding over mediërende behandeling. Gekeken naar de functieprofielen is het goed dat we binnen shL gw'er A, B en GZ/Og hebben. Zoals ik hierboven schrijf, vind ik dat we te veel verwachten van gw'er A en te veel verantwoordelijkheid bij hen neerleggen. Goed om dat mee te nemen bij het bekijken van de competenties.

#### **3.2. REFLECTIE HUMAN RESOURCES-ADVISIUM 'S HEEREN LOO**

Ingrid Zwaal-Kamp, HR-adviseur, 's Heeren Loo-concern

's Heeren Loo HR erkent dat de aansluiting van de gedragswetenschapper bij de praktijk een zeer belangrijk onderwerp is. Exit onderzoek bij vertrekkende medewerkers is onderdeel van de HR-strategie. De uitkomsten van de analyses worden 2 keer per jaar gedeeld met SMO en uitkomsten van analyses wat leidt tot verbeteringen in de praktijk zoals initiatieven voor leeraanbod voor behandelaren,

aanpassingen in (administratieve processen) en aanpassing communicatielijnen. Dit uit zich concreet in (geïmplementeerd) beleid op het gebied van onboarding, een Junior ontwikkeltraject, een leergang GW en een Ontwikkeltraject GW.

De veilige werkomgeving, met ondersteuning van ervaren GW, is ondervangen in de onboarding door de inzet van een werkbegeleider en buddy. Deze ondersteuning blijft tijdens het Junior opleidingstraject (zie onder). De onboarding wordt constant geëvalueerd en daarmee verder verbeterd. Naast bovengenoemde begeleiding kunnen medewerkers kosteloos en laagdrempelig gebruik maken van privé-coaching op diverse vraagstukken.

Het junior ontwikkeltraject (werknaam) loopt al in Ermelo en Apeldoorn en is net van start gegaan in MNL. Tijdens dit traject is sprake van intervisie binnen de vakgroep. Dat gaat al in bij de onboarding. Na een half jaar komt daar supervisie bij. Bij het doorlopen van de leergang is sprake van intervisie binnen de opleidingsgroep. Waar nodig wordt ook supervisie ingeregeld. De leergang GW is voor zowel startende als ervaren gedragswetenschappers en is verplicht gesteld in de ontwikkeling naar GW B, GZ en/of OG.

In aanvulling op bovengenoemde leergangen en ontwikkeltrajecten ligt er een opdracht voor het ontwikkelen van losse onderwijsmodules op het gebied van systemisch werken, mediërend behandelen/samenwerking in teams en didactiek. Uiteindelijk zal alles worden samengevoegd tot een traject voor gedragswetenschappers.

### **3.3. REFLECTIE OPLEIDINGSCOMMISSIE PEDAGOGISCHE WETENSCHAPPEN, VRIJE UNIVERSITEIT**

Anne Tharner, voorzitter opleidingscommissie Pedagogische Wetenschappen Vrije Universiteit Amsterdam

Vanuit de Master Orthopedagogiek bij de VU zijn wij ons bewust van de rol die wij hebben in de voorbereiding van de toekomstige Basis Orthopedagogen (NVO-orthopedagoog) op hun werkzaamheden en het belang hiervan voor zowel een goede zorg voor cliënten als ook voor werkplezier en welbevinden van de Orthopedagogen. Wij vinden de signalen vanuit 's Heeren Loo over vroege uitval van startende Orthopedagogen dan ook zorgelijk. Daarom gaan wij graag verder in gesprek over hoe wij samen kunnen zorgen voor meer aansluiting van de opleiding en de praktijk en een betere toerusting van studenten Orthopedagogiek. De concrete handvatten die de broedplaatsbijeenkomst heeft opgeleverd bieden hiervoor een goed startpunt.

Hierbij is het voor ons als academische opleiding van belang dat er ruimte is voor wetenschappelijke kennis en vaardigheden. Dit is het meest belangrijke

onderscheidende kenmerk tussen HBO-pedagogen en WO opgeleide Basis Orthopedagogen zoals beschreven in de competentieprofielen. Wij steunen dan ook de aanbevelingen vanuit de broedplaatsbijeenkomst dat hierbij de vertaalslag van wetenschappelijke kennis naar de praktijk (en andersom) belangrijk is. Deze vertaalslag is niet eenvoudig en vraagt gedegen kennis van zowel wetenschap als praktijk alsook de vaardigheid om helder te communiceren en te verbinden.

Als opleiding willen wij graag in samenwerking met Viveon en 's Heeren Loo nadenken over verdere concretisering. In het verslag wordt bijvoorbeeld *community service learning* genoemd. Dit is een interessant kader om wetenschap en praktijk met elkaar te verbinden. Studenten gaan dan aan de slag met vraagstukken uit de praktijk en beantwoorden deze op basis van wetenschappelijke theorieën en onderzoeksresultaten. Hierbij zou zeker ook interprofessioneel leren een interessante invalshoek kunnen zijn zodat naast *evidence based* kennis ook *practice based* kennis gebruikt kan worden in voorbereiding op de werkpraktijk.

Aansluitend bij de landelijke ontwikkelingen rondom toetsing, willen we binnen onze opleiding ook meer aandacht hebben voor het leerproces in plaats van leerprestaties van studenten. Daarbij ontstaat ook ruimte voor de professionele identiteit van de student waarbij persoonlijk leiderschap, zelfredzaamheid en bewuste onbekwaamheid belangrijke onderdelen zijn. Zoals aangegeven in het verslag is het ontwikkelen van de professionele identiteit een continu proces. Dit proces zou al tijdens de opleiding kunnen starten, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op hun toekomstige rol als Orthopedagoog en gedragswetenschapper en kunnen ontdekken waar hun interesses, sterke kanten en minder sterke kanten liggen. Dit zou bijvoorbeeld binnen de opleiding gefaciliteerd kunnen worden door persoonlijke ontwikkeling met betrekking tot leiderschap en zelfredzaamheid meer expliciet op te nemen in het lesprogramma en in de toetsing.

Concreet zullen wij hiermee aan de slag gaan binnen verschillende projecten, waaronder het opleidingsproject Senior Kwalificatie Onderwijs. We blijven hierover graag in contact met Viveon.

### **3.4. REFLECTIE VIVEON**

Carlo Schuengel, Academisch leider Viveon, Hoogleraar Orthopedagogiek, sectie Ontwikkelingspedagogiek, Pedagogische Wetenschappen, VU.

Kennisontwikkeling op basis van de bovengenoemde aanbevelingen sluit aan op het Viveon-thema Leren en Ontwikkelen en, in geval van de opbouw van de relatie met cliënten, ook op het Viveon-thema Gezin, Zorg en Levensloop. Daarnaast past kennisontwikkeling op het gebied van onderwijs ook binnen de visie op onderwijs van de Associatie van Academische Werkplaatsen Verstandelijke Beperkingen.

Vanuit Viveon is al eerder een project gestart om ervaring van ouders binnen de opleiding Pedagogische Wetenschappen in te bedden. Binnen dit onderzoek gingen studenten pedagogische wetenschappen in gesprek met ouders met kinderen met een intensieve zorgvraag. Dit droeg bij aan de motivatie van studenten voor hun toekomstige beroep. Daarnaast begrepen studenten ook beter wat de relevantie is van specifieke curriculum onderdelen voor hun toekomstige werkpraktijk.

Door als academische werkplaats kennis te ontwikkelen over de manier waarop begeleiders en gedragswetenschappers hun praktijkkennis met studenten zouden kunnen delen, of te onderzoeken hoe de relatie tussen gedragswetenschappers en cliënten kan worden ondersteund, zou de toekomstige gedragswetenschapper vóór betreding van het werkveld, al een beter begrip kunnen krijgen van de volledige zorgdriehoek. Hiermee zou tevens één van de doelen van de Academische Werkplaats worden behaald, zoals beschreven in de samenwerkingsovereenkomst tussen 's Heeren Loo en de Vrije Universiteit, namelijk 'het op maat implementeren van kennis, via scholing.

#### **4. SAMENWERKING EN IMPLEMENTATIE**

Deze broedplaats, de plek waar verschillende experts samen kwamen om de vraag over de toerusting van gedragswetenschappers te bespreken, laat zien dat er een dynamisch proces van kennisdeling en ontwikkeling aan de gang is.

Daarom zien we deze broedplaats als de start van een langdurige samenwerking waarbij de Academie, Advisium, Pedagogische Wetenschappen-VU en Viveon van elkaar willen leren door kennis en ervaring uit te wisselen om, ten eerste de positie van de beginnende gedragswetenschapper duurzaam te verstevigen en bij te dragen aan zijn of haar werkplezier. En ten tweede, als direct gevolg daarvan, beschikbare kennis beter te laten stromen naar de opleidingen en de praktijk en daar te borgen.

Hierbij kunnen we gebruik maken van de beschikbare expertise binnen Viveon als het gaat om het ontwikkelen van, voor de praktijk bruikbare wetenschappelijk onderbouwde kennis, het implementeren en opschalen van evidence based practice en practice based evidence, en het toetsen van de impact van het onderwijs op de kwaliteit van zorg.

Met de uitvoering van de broedplaats en het uitwerken van deze aanbevelingen is reeds een infrastructuur ontstaan die samenwerking tussen de Academie, Advisium, de opleiding Pedagogische Wetenschappen-VU en Viveon faciliteert. Hiervan wordt zelfs al gebruik gemaakt bij de ontwikkeling van de Modules Systemisch Werken en Mediërend Behandelen. Niet alleen sluiten experts van de VU aan bij het inhoudsteam

van 's Heeren Loo. Ook wordt bij deze gelegenheden informatie verzameld over het ontwikkelingsproces van de modules. Zodat kunnen wij met elkaar leren van deze samenwerking en het proces van de ontwikkeling van aansluitende breed-inzetbare leeractiviteiten.

Dit neemt niet weg dat bewustzijn van iemands eigen rol en bijdrage in de sector van groot belang is voor duurzame ontwikkeling en verbetering. ‘Professionele identiteit’; weten wanneer je je vakkennis inzet, maar ook weten wie je zelf bent, waar je voor staat en wat je plek is, zou daarom een passend kader kunnen zijn voor dit traject van onderwijsvernieuwing voor de gedragswetenschapper. Een professionele identiteit vormt zich door een combinatie van factoren, zoals opleiding, werkervaring, vaardigheden, persoonlijkheid en professionele normen en waarden. Het ontwikkelen van een professionele identiteit is een continu proces dat zich gedurende de loopbaan uitstrekt. Mensen kunnen hun professionele identiteit versterken door middel van bij- en nascholing, het nemen van verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en het opdoen van ervaring in verschillende rollen en organisaties ([Ruijters, 2020](#)).

#### **4.1. IMPLEMENTATIE**

Om richting te geven aan de implementatie van bovenstaande aanbevelingen zijn 2 mogelijke werkpakketten samengesteld. Het is aan 's Heeren Loo Academie, Advisium en VU om de uitvoering te prioriteren.

Ten behoeve van een passende en duurzame verandering kan het helpen om de werkpakketten, in nauwe afstemming met de betrokkenen, volgens de stappen van een wetenschappelijk proces uit te werken (observeren, plannen, uitvoeren, evalueren, verbeteren). Viveon is bereid, na prioritering, een leidende rol in projectontwikkeling te nemen en de verschillende stappen met haar expertise te ondersteunen.

##### **4.1.1. VOORSTEL WERKPAKKET KENNISUITBREIDING EN KENNISDELING**

1. Ontwikkel voor de opleidingen Orthopedagogiek onderwijs op de thema’s: doelgroepen VB, disharmonische ontwikkelingsprofielen, mediërende behandelmodellen, diagnostiek, didactiek, teamdynamiek en persoonlijk leiderschap. Verbind hieraan de kennis afkomstig uit de verschillende academische werkplaatsen en praktijkkennis en praktijkvoorbeelden.
2. Zet als onderdeel van de samenwerking tussen 's Heeren Loo en de VU, een skillslab op voor interprofessioneel leren voor cliënten/verwanten, begeleiders en gedragswetenschappers, waar men van elkaar kan leren door het inbrengen van casussen uit de praktijk en het met elkaar oefenen van gespreksvaardigheden. Dit sluit tevens aan bij het versterken van het netwerk van de cliënt.
3. Zet, in samenwerking met de organisaties verbonden aan de Academische



Werkplaatsen, een snuffelstage/uitwisseling op voor gedragswetenschappers in opleiding en professionals uit de praktijk met als doel om gedragswetenschapper kennis te laten maken met teamdynamiek, eigen positionering, client-contact en ondersteunende processen zoals kwaliteitsbewaking, zorgregistraties en kennisdeling/borging. En anderzijds de praktijkprofessionals kennis te laten maken met een onderzoekende houding, formulering van onderzoeksvragen, onderzoekvaardigheden, wetenschappelijk onderzoek en de waarde van praktijkkennis hierin.

#### **4.1.2. VOORSTEL WERKPAKKET SAMENWERKING, BEGELEIDING EN BEHANDELING**

1. Ontwikkel een definitie en een visie op een veilig leer- en werkklimaat, aansluitend op de visie op leren, gericht op respect, openheid, samenwerking en continue groei. En een programma, waarbij aandacht is voor positieve interacties, effectieve communicatie, conflictbeheersing en persoonlijke ontwikkeling, met passende en evidence based handvatten voor managers, begeleiders en gedragswetenschappers, maar ook naasten en cliënten. Alle partijen zouden een rol kunnen spelen bij het creëren en bevorderen van het veilige klimaat.
2. Toets het huidige (regionale) inwerkprogramma van (startende) gedragswetenschappers aan de verwachtingen van de gedragswetenschapper, de benodigde samenwerking met Manager Advisium, Manager Zorg, Begeleider en de werkelijke complexiteit en hoeveelheid van taken. Het maken van een helder takenpakket en het creëren van een overzichtelijke workload zou een concrete uitwerking kunnen zijn voor onboarding programma's en 'Wegwijs' die binnen 's Heeren Loo in ontwikkeling zijn. Eerdere initiatieven om dit tot stand te brengen zijn binnen de regio Ermelo al eens beschreven. Werp daarnaast een kritische blik op de gehanteerde functieomschrijvingen en competentieprofielen.
3. Faciliteer samenwerking tussen manager, gedragswetenschapper en begeleider in tijd en plaats, ter ondersteuning van de gemeenschappelijke taal. Een workshop of training gericht op teambuilding en begrip voor elkaars rol en verantwoordelijkheden zou de samenwerking ook kunnen bevorderen en sluit aan op de eerder geuite wens van 's Heeren Loo om de gebruikte taal binnen de leergangen voor Managers zorg, gedragswetenschappers en persoonlijk begeleiders beter op elkaar af te stemmen. Of onderzoek de werkzame elementen van een goede samenwerking in de werkdriehoek.
4. Stimuleer en prioriteer tijd en ruimte voor menselijk contact tussen gedragswetenschapper, cliënt en naaste. Dit kunnen individuele contactmomenten tussen de gedragswetenschapper en de client zijn, periodieke familiebijeenkomsten, gezamenlijke activiteiten met een recreatief of educatief doel waar ook de gedragswetenschapper bij aanwezig is, maar ook digitaal contact. Voor cliënten met een verstandelijke beperking is het

menselijke contact van essentieel belang voor het opbouwen van een vertrouwensrelatie.

## 5. SAMENVATTING

We merken dat gedragswetenschappers die pas kort werken niet altijd blij zijn met hun baan. Ze begrijpen niet altijd welke rol ze moeten spelen binnen het team en in de zorgdriehoek. Hierdoor komt het voor dat gedragswetenschappers snel op zoek gaan naar een andere baan.

Viveon organiseerde samen met de 's Heeren Loo Academie de broedplaats 'Bagage van de gedragswetenschapper'. In de broedplaats kwamen gedragswetenschappers, managers, begeleiders, opleiders, personeel-adviseurs, naasten, onderzoekers en cliënten bij elkaar. Zij dachten na over wat nodig is om nieuwe gedragswetenschappers mooi werk te kunnen geven.

Samen beantwoordden we 2 vragen:

1. Welke wensen hadden we als het ging om samenwerking, begeleiding en behandeling, vaardigheden en kennisuitwisseling van gedragswetenschappers?
2. Hoe kunnen we met voorbereidend onderwijs, leren op de werkplek, werkklimaat en begeleiding deze wensen laten uitkomen?

We ontdekten dat de opleiding van de gedragswetenschappers aan de universiteit beter kan. Gedragswetenschappers kunnen meer leren over verstandelijke beperkingen. Over hoe je diagnoses stelt. Wat je als gedragswetenschapper doet in een zorgteam. En over de manieren waarop je aan begeleiders kunt uitleggen welke behandeling en begeleiding een cliënt krijgt. Ook is het belangrijk om als gedragswetenschapper meer te leren over jezelf.

Begeleiders en gedragswetenschappers die in een zorgorganisatie werken, kunnen hun praktijkkennis delen met gedragswetenschappers die nog studeren. Ook kunnen begeleiders met studenten oefenen hoe je een gesprek met begeleiders voert. Studenten laten meelopen in de zorg of begeleiders mee laten doen met wetenschappelijk onderzoek, kan helpen om elkaar beter te begrijpen. Gedragswetenschappers en managers kunnen samen onderwijs volgen. Zo kunnen ze elkaar beter leren kennen.

Een veilige werkplek helpt om van elkaar te leren. Hier mag je vragen stellen en fouten maken. Als manager, gedragswetenschapper en persoonlijk begeleider op kantoor dicht bij elkaar werken, kunnen ze gemakkelijker met elkaar praten. Ook kunnen ze duidelijk maken wat ze van elkaar verwachten. Het helpt als de nieuwe gedragswetenschapper minder taken heeft en deze goed begrijpt. Een gedragswetenschapper die al langer werkt kan de nieuwe gedragswetenschapper helpen door zijn of haar buddy te zijn.

We willen we dat gedragswetenschapper, begeleider, manager, cliënt en naaste goed naar elkaar luisteren. De zorg voor mensen met een verstandelijke beperking doen we samen. Als gedragswetenschappers in de praktijk regelmatig de groep bezoeken, leer je

de werksfeer en begeleiders kennen. Verschillende mensen vragen een verschillende aanpak. Sta daarom open voor vragen. Gebruik je wetenschappelijke kennis, maar kijk ook wat mogelijk is binnen het team en in de zorgdriehoek. Neem de tijd om de mens in de client, naaste en jezelf te leren kennen.

's Heeren Loo gedragswetenschappers, 's Heeren Loo personeelszaken en de opleiding van gedragswetenschappers van de Vrije Universiteit vinden het onderwerp van de broedplaats belangrijk. Een paar wensen uit de broedplaats zijn al uitgevoerd. Zo krijgen gedragswetenschappers binnen 's Heeren Loo extra onderwijs. Ook begeleiden gedragswetenschappers van 's Heeren Loo al nieuwe gedragswetenschappers. De samenwerking tussen gedragswetenschappers kan alleen nog beter. Ook vinden gedragswetenschappers van 's Heeren Loo het belangrijk om hun kennis van de praktijk te delen met de opleidingen. De Vrije Universiteit wil op haar beurt graag samenwerken met de zorgorganisaties. Het is belangrijk dat studenten beter begrijpen wat hun rol zal zijn binnen een zorgorganisatie. En dat ze hun eigen sterke en zwakke kanten kennen.