



Visie op Leren

Vastgesteld november 2013.

Inhoudsopgave

SAMENVATTING	3
1. INLEIDING	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Doel	4
2. VISIE OP LEREN EN ONTWIKKELEN	6
2.1 De relatie tussen leeractiviteiten en organisatiedoelstellingen.....	6
2.2 Eigen verantwoordelijkheid voor vakdeskundigheid en leerproces.....	7
2.3 Scheppen van een positief en open leerklimaat	7
2.4 Manieren van leren en ontwikkelen.....	9

SAMENVATTING

Medewerkers zijn belangrijk in het bereiken van excellentie. Blijvend leren is cruciaal om goed te anticiperen en reageren op de huidige en toekomstige ontwikkelingen in de VVT sector en binnen Zinzia.

Leer- en ontwikkelactiviteiten zijn gericht op het bereiken van de organisatiedoelstellingen. Zinzia als organisatie en de individuele medewerker zelf, hebben hierin een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Zinzia schept de kaders waarbinnen leren plaatsvindt. De individuele medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen professionaliteit en functioneren en is eigenaar van zijn leerproces.

Leren en ontwikkelen komt het beste tot zijn recht komt in een open en positief leerklimaat waar zowel met elkaar als van elkaar geleerd wordt. Door opleidingsmethodieken af te stemmen op leerdoelen en leervoorkeuren van medewerkers wordt een bijdrage geleverd aan een positief leerklimaat. Hierbij wordt tijd en plaats zoveel mogelijk flexibel in gevuld.

Vanuit deze visie gaan we de komende jaren aan de slag met de invulling van leren en ontwikkelen binnen onze organisatie. Op naar excellentie!

1. INLEIDING

De VVT sector kent uiteenlopende ontwikkelingen die elkaar in rap tempo opvolgen. De zorgvraag groeit jaarlijks en de financiering verandert. Verschuivingen in de zorgvisie, markt bewustzijn en professionalisering zijn andere ontwikkelingen. Daarnaast neemt de mondigheid van cliënt, familieleden en andere betrokkenen toe. Het is aan Zinzia hier adequaat op in te spelen.

In het strategisch beleid “Ziel en Zakelijkheid”, heeft Zinzia Zorggroep haar missie en visie uiteengezet voor de periode tussen 2012 en 2017. Zinzia heeft zichzelf ten doel gesteld om in 2017 te behoren tot de top van de VVT-instellingen in Nederland, door het leveren van excellente zorg en daarmee bij te dragen aan een optimale kwaliteit van leven voor cliënten.

1.1 Aanleiding

Excellente zorg wordt in belangrijke mate bepaald door de inzet, kwaliteiten en capaciteiten van de mensen die binnen de organisatie werken. Zinzia heeft een aantal kernwaarden vastgelegd, die cruciaal zijn voor succes. Deze kernwaarden worden geformuleerd als KLEUR, waarbij de K staat voor Kennis, ofwel “blijvend leren”.

Zinzia ziet blijvend leren als een belangrijke factor om de uitdagingen van nu en de nabije toekomst het hoofd te bieden en te komen tot excellente medewerkers. Zinzia heeft zichzelf ten doel gesteld een leergemeenschap te ontwikkelen waarin medewerkers continu leren en ontwikkelen. Resultaat hiervan is professionele en gekwalificeerde medewerkers, waarmee Zinzia als zorgorganisatie steeds beter wordt.

De ontwikkelvisie van Zinzia is gericht op het “leren en ontwikkelen” van medewerkers. Dit omvat meer dan alleen het aanbieden van scholing en opleiding. Met “leren en ontwikkelen” zetten we in op een breder perspectief; het omvat alle activiteiten die er op gericht zijn om medewerkers te laten leren en zich te ontwikkelen in relatie tot de organisatie.

De business case van Pat Solutions¹ heeft als onderlegger gediend bij de uitwerking van dit document.

1.2 Doel

In dit document lichten we Zinzia’s visie op leren en ontwikkelen toe. Het vormt daarmee het kader voor de verdere uitwerking van beleid en procedures gericht op leren en ontwikkelen (zoals studiekostenregeling, stagebeleid, bbl/bol beleid).

¹ Rapport PAT Solutions 2013

2. VISIE OP LEREN EN ONTWIKKELEN

Onze visie op “leren en ontwikkelen” binnen onze organisatie gaat in op:

1. De relatie tussen leeractiviteiten en organisatiedoelstellingen
2. Gedeelde verantwoordelijkheid voor vakdeskundigheid en leerproces
3. Het scheppen van een positief en open leerklimaat
4. Manieren van leren

2.1 De relatie tussen leeractiviteiten en organisatiedoelstellingen

“Leeractiviteiten binnen Zinzia zijn er op gericht medewerkers in staat te stellen de noodzakelijke kwalificaties te verwerven waarmee zij hun functie optimaal kunnen uitvoeren, teneinde de organisatiedoelen te realiseren”.

De organisatiedoelstelling van Zinzia is het bieden van excellente zorg aan onze cliënten, door excellente medewerkers. Een belangrijke voorwaarde waar Zinzia bij wet aan moet voldoen, is dat zij werkt met bevoegd en bekwaam personeel. Maar Zinzia wil meer dan dat!

Excellente medewerkers zijn medewerkers die voldoen aan de functie-eisen (bevoegd en bekwaam) én over de gewenste competenties. Deze competenties beschrijft Zinzia in competentieprofielen. In het competentieprofiel verwoorden we het *gedrag* dat excellente medewerkers vertonen. Het gaat dan niet zo zeer om *wat* de medewerker doet, maar om *hoe* hij dit doet en welke houding hij heeft.

In de visie van Zinzia hebben leeractiviteiten dus altijd een relatie met de organisatiedoelstellingen, waarbij het functieprofiel en het competentieprofiel een belangrijke leidraad vormen.

Leeractiviteiten binnen Zinzia zetten we in om medewerkers te laten groeien, te laten gaan en te laten bloeien, in het Engels: “to grow, to go and to glow”. Leeractiviteiten binnen Zinzia zijn er dan op gericht om:

- Medewerkers (nieuwe) taken te leren uitvoeren (to grow);
- Kennis en vaardigheden up-to-date te houden (to go);
- Kwaliteiten van medewerkers te ontwikkelen waarmee zij op een creatieve manier oplossingen kunnen vinden voor actuele problemen in de organisatie en een originele bijdrage kunnen leveren aan vernieuwingen (“to glow”).

2.2 Eigen verantwoordelijkheid voor vakdeskundigheid en leerproces

Het streven naar excellentie is een gezamenlijk doel, waarin zowel de organisatie als de individuele medewerker zijn verantwoordelijkheid heeft.

Als organisatie heeft Zinzia de verantwoordelijkheid het leren en ontwikkelen van medewerkers mogelijk te maken, te stimuleren en te faciliteren.

Medewerkers zelf, zijn verantwoordelijk voor hun eigen professionele ontwikkeling. Iedere medewerker is 'eigenaar' is van zijn eigen leerproces. Dit houdt o.a. in dat medewerkers investeren in het bijhouden van hun eigen vakkennis en –vaardigheden en hun eigen professionaliteit.

2.3 Scheppen van een positief en open leerklimaat

Zinzia wil een cultuur scheppen waarin blijvend wordt geleerd, door iedereen. Een cultuur waarin leren continu en op elk moment kan plaatsvinden. Leren gebeurt dan niet alleen “formeel”, in de zin van georganiseerde leeractiviteiten, maar ook “informeel”, met name tijdens de uitvoering van het werk. Een open leerklimaat draagt daaraan bij, zodat medewerkers en teams zich vrij en uitgenodigd voelen om kennis te delen en elkaar van feedback voorzien. Verantwoordelijkheid in eigen professionaliteit en dat van je team, ontstaat als er sprake is van een positief en open leerklimaat binnen de organisatie. Zinzia wil de condities scheppen en de gelegenheid geven om naast formeel, ook “informeel” te leren en een open leercultuur te stimuleren.

Een positief leerklimaat ontstaat niet zomaar. Binnen Zinzia willen we focus leggen op talenten, mogelijkheden, persoonlijke groei en successen van onze medewerkers zodat medewerkers met hun individuele kwaliteiten zoveel mogelijk tot hun recht kunnen komen. Een waardierend perspectief vinden we belangrijk: zin in leren ontstaat als inzet en leerresultaat wordt “gezien” en wordt gewaardeerd.

Een belangrijke rol in het stimuleren van informeel leren in een positief leerklimaat, ligt bij leidinggevenden en MT. Concreet betekent het dat:

- Leidinggevenden een actieve rol als “leercoach” vervullen. Goed en verbindend leiderschap is cruciaal. De leidinggevende is zichtbaar op de werkvloer om medewerkers te ondersteunen en te coachen. De leidinggevende geeft feedback en zorgt voor een open communicatie waar medewerkers elkaar aanspreken.
- Het managementteam een duidelijke ambassadeursrol vervult en leidinggevenden ondersteunt in hun verantwoordelijkheid. Doel is om open communicatie en een



veilige werkomgeving te creëren die bijdragen in het streven naar een open leerklimaat en excellente zorg.

2.4 Manieren van leren en ontwikkelen

Niet iedereen leert op dezelfde manier. Medewerkers hebben verschillende leerstijlen en -voorkeuren. Hoe effectief er geleerd wordt, hangt enerzijds samen met de leerstijl van de medewerker en anderzijds met de te ontwikkelen kennis, vaardigheden en competenties. Traditionele opleidingsvormen gericht op informatieoverdracht, zijn wellicht geschikt voor het aanleren van kennis, maar minder effectief in situaties waarin medewerkers gevraagd wordt zelf na te denken over (probleem)situaties binnen de functie en het nemen van de eigen verantwoordelijkheid. Activerende methoden (zoals probleemgestuurd opleiden, proefprojecten, etc) zijn hier meer geschikt.

Zinzia streeft naar flexibiliteit in het leren. Dat wil zeggen dat we leren daar waar het werkt: “formeel” in een groep, virtueel en/of op de werkplek zelf. Waarbij we er naar streven zoveel mogelijk van het leren te laten plaatsvinden op de werkplek aangezien dat het meest effectief is. We maken gebruik van “blended learning”: een mix van leermethoden en – middelen waarin wordt voorzien in een variatie van zowel afstandsonderwijs (o.a. E-Learning), als contactonderwijs tot werkplekleren. Zo’n mix is heel effectief, mits de verschillende methoden op de juiste manier worden ingezet.