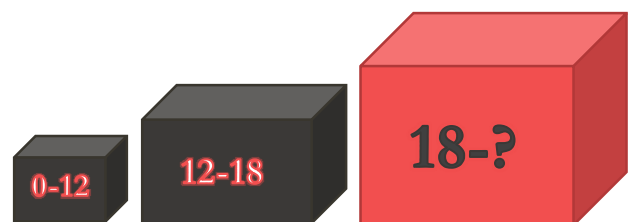


Recht op leren!

Het creëren van een ontwikkelingsgericht klimaat voor mensen met een verstandelijke beperking na het VSO



Suzanne Verheijden en Martin Schuurman
April 2016

Suzanne Verheijden
☎ 06-21485535
✉ suzanne@educatievewerkvormen.nl
@ www.educatievewerkvormen.nl

Martin Schuurman
☎ 06-12871927
✉ kalliopeconsult@ziggo.nl
@ www.kalliopeconsult.nl

Over de auteurs



Suzanne Verheijden

Nadat Suzanne afstudeerde in de studierichting 'Educatie' heeft zij allerlei functies gehad in de verstandelijk gehandicaptenzorg. Van coach tot projectleider en kwartiermaker. En van manager primair proces tot manager Methodiek & Innovatie en Projectleider Innovatie bij 's Heeren Loo. Steeds is zij op zoek naar nieuwe manieren om mensen met een beperking meer zelfstandigheid en regie mee te geven. Daarvoor mocht zij twee keer de innovatieprijs ontvangen.

Als inhoudelijk manager van de academie voor Zelfstandigheid is ze verantwoordelijk voor alle inhoudelijke leerlijnen van studenten en trainers en ontwikkelde zij al het lesmateriaal ten behoeve van studenten. Daarnaast zette zij een kennisbank op met lesmateriaal voor de landelijke educatiemedewerkers van ROEM (Regionaal Overleg Educatie Medewerkers). Ze herontdekte een oude liefde: schrijven en het ontwikkelen van werkvormen. Met behulp van crowdfunding realiseerde zij begin 2015 haar droom; een compleet boek met 300 werkvormen ten behoeve van de educatie van mensen met een verstandelijke beperking. Dit boek verscheen onder de titel 'Ik wil een pizza die met de brommer komt!'. Ondanks de enthousiaste reacties op het boek blijft er iets bij haar knagen. Wat is er naast passende werkvormen nodig om het ontwikkelingsgericht begeleiden van mensen met een beperking echt een boost te geven?



Martin Schuurman

Na als onderzoeker en leidinggevende op diverse plaatsen in de zorg werkzaam te zijn geweest, startte Martin begin 2001 zijn eigen bureau voor onderzoek en advies, Kalliope Consult. Vanuit dit bureau voert hij onderzoeksprojecten uit, geeft op basis daarvan beleidsadviezen, ondersteunt organisaties in het ontwikkelen van eigen kennisbeleid, geeft lezingen en schrijft boeken, essays en columns. Hij is vooral werkzaam in de zorg aan mensen met (verstandelijke) beperkingen. Opdrachtgevers zijn instellingen voor zorg en dienstverlening, brancheorganisaties en samenwerkingsverbanden, organisaties van of ten behoeve van cliënten, overheden en andere kennisbureaus en -instituten.

Martin voelt zich betrokken bij, en heeft deskundigheid opgebouwd in, de thema's participatie en inclusie van mensen met een beperking in de samenleving, bestuurlijke vernieuwing op lokaal niveau (Wmo en Participatiewet), het *VN-Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap*, kwaliteit van zorg en de ondersteuning aan mensen met ernstig meervoudige beperkingen. Producten van Kalliope Consult kunnen worden gedownload van de website: www.kalliopeconsult.nl

Martin Schuurman herkende het dilemma van Suzanne Verheijden. Na de prettige samenwerking tussen hen in de publicatie uit 2014 'Van idee naar innovatie' besloten ze daarom samen opnieuw te gaan schrijven over hun passie: meer ontwikkelkansen voor mensen met een beperking!

Inhoudsopgave

Voorwoord

1	Leren door mensen met een verstandelijke beperking	6
1.1	Het leren op zichzelf	6
1.2	Positieve ontwikkelingen	8
1.2.1	Meer kennis over leren	8
1.2.2	Inzet van ervaringsdeskundigheid	9
1.2.3	Beeldvorming en cultuur	11
1.2.4	Het VN-Verdrag	12
1.3	Nieuwe wegen voor cliënten en netwerk	
2	De rol van begeleiders en trainers bij leren	17
2.1	Competenties van begeleiders en trainers	17
2.2	Methoden die ter beschikking staan	18
2.3	Nieuwe wegen voor begeleiders en trainers	20
3	Leren en de zorgorganisatie	23
3.1	Leren als waarde binnen de organisatie	23
3.2	Goede voorbeelden van aandacht voor leren door organisaties	24
3.3	Nieuwe wegen voor management en organisatie	28
3.3.1	Processen binnen de organisatie	29
3.3.2	Professionaliteit	31
3.3.3	Materiele voorzieningen	32
4	Een instrument voor zelfevaluatie	34
	Aangehaalde bronnen	36
	Bijlagen:	38
1.	Lijst van personen die meewerkten aan deze publicatie	38
2.	Hoe begeleid je het leren van mensen met een verstandelijke beperking?	39
3.	Ontwikkelingsgericht begeleiden in competentieprofielen	42

Voorwoord

Leren - dat wil zeggen activiteiten met als doel de vermogens van een persoon te ontwikkelen opdat hij optimaal invloed kan uitoefenen op zijn kwaliteit van leven - is in ons land bij volwassen mensen met een verstandelijke beperking lang niet vanzelfsprekend.

Dat is vreemd, gezien de huidige tijd van nadruk op zelfredzaamheid en rechten van mensen met beperkingen. De transities in de zorg hebben als vertrekpunt het mensbeeld van de volwaardige voor zichzelf zorgende burger. De hele Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) gaat hiervan uit. Het maatschappelijk doel van deze wet is 'meedoen'.

De wet moet ervoor zorgen dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen en meedoen in de samenleving, al dan niet geholpen door vrienden, familie of bekenden. Als dat laatste niet lukt, biedt de gemeente ondersteuning. Ook de Wlz (Wet langdurige zorg) spreekt, al in de aanhef, van participatie: *'... dat het wenselijk is de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten te vervangen door een, de gehele bevolking omvattende, verplichte verzekering voor langdurige zorg, waarin rekening wordt gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen van de laatste decennia en die recht doet aan de eigen verantwoordelijkheid van de burgers voor de wijze waarop zij hun leven inrichten, deelnemen aan het maatschappelijk leven, en de wijze waarop zij elkaar naar vermogen daarin bijstaan.'* (Staatsblad, 2014)

Zelfredzaamheid is hierin het sleutelwoord. Je zou verwachten dat dit wordt verbonden met de *lerende* burger: juist als je burgers wilt hebben die zo zelfredzaam mogelijk zijn, moet je in hun leren en leervermogen willen investeren. Ook het *VN-Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap* (VN, 2006), dat waarschijnlijk in 2016 door Nederland wordt geratificeerd, nodigt sterk uit tot leren en zelfbeschikking.

Datzelfde doet de Staatssecretaris van VWS in zijn brief aan de Tweede Kamer over de toekomst van de Wlz (de zgn. Vernieuwingsagenda) die hij op 26 februari 2016 naar de Tweede Kamer zond (VWS, 2016). Daarin schrijft hij onomwonden dat 'begeleiding en behandeling ontwikkelingsgericht zijn' (pag. 3).

Binnen de gehandicaptensector zelf treffen we nog te weinig belangstelling aan voor leren en persoonlijke ontwikkeling. Zo wordt in het Visiedocument van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg - dat op dit moment toonaangevend is in het bewaken van de kwaliteit van zorg en ondersteuning aan mensen met beperkingen - leren niet expliciet als onderwerp of criterium genoemd. Er is wel aandacht binnen het domein 'persoonlijke ontwikkeling', dat als volgt wordt omschreven: *'Indien de cliënt daar behoefte aan heeft, wordt ondersteuning geboden bij het zoeken van scholing en mogelijkheden om dingen te leren en ervaringen op te doen en bij het zoeken naar werk of alternatieven daarvoor. De eigen mogelijkheden en kwaliteiten van cliënten worden benut. De cliënt kan nieuwe dingen ondernemen en zijn eigen creativiteit uiten. De ondersteuning richt zich op het optimaliseren van de ontplooiingsmogelijkheden van de cliënt, zodanig dat dit leidt tot voldoening en bevrediging bij de cliënt.'* (VGN, 2013)

Een ander voorbeeld van veronachtzaming zijn de zorgkantoren, die allemaal aandacht voor doelrealisatie willen maar geen specifieke eisen stellen aan educatie en ontwikkeling. Hoe aan dit laatste invulling wordt gegeven, beschouwen zij als de verantwoordelijkheid van de zorgorganisaties zelf; daar toetsen zij niet op. Door de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) wordt evenmin op leren en ontwikkelingsgericht begeleiden getoetst; de bewaking van de IGZ is voornamelijk gericht op het signaleren van misstanden rond veiligheid, vrijheidsbeperking en de beschikbaarheid en deskundigheid van het personeel.

In de *Jaarverantwoording zorginstellingen 2014*, het document aan de hand waarvan zorginstelling en management verantwoording afleggen van hun werkzaamheden, komt 'leren' niet voor (IGZ, 2015).

Met deze publicatie willen we de aandacht volop laten uitgaan naar leren van volwassen mensen met een verstandelijke beperking en de begeleiding die daarvoor nodig is.

We hebben het dus over mensen ouder dan 18 jaar. Voor mensen met een verstandelijke beperking tot 18 jaar is de aandacht voor leren redelijk goed geregeld.

Er is speciaal onderwijs, er is de mogelijkheid voor speciale ondersteuning en er zijn kinderen met beperkingen die opgevangen worden binnen het reguliere onderwijs.

Ook het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) heeft zich sterk ontwikkeld, het heeft een verplichting van twee jaar nazorg voor hun schoolverlaters. In dit verband dient ook de *Wet passend onderwijs* te worden genoemd. Het uitgangspunt van deze wet is dat alle leerlingen een plek moeten krijgen op een school die past bij hun kwaliteiten en hun mogelijkheden. Doel is om elk kind uit te dagen het beste uit zichzelf te halen.

Het ontbreekt in Nederland echter aan een gedegen gefinancierde vervolgopleiding voor mensen met een verstandelijke beperking *na* hun achttiende levensjaar. En dat terwijl het volwassen leven op die leeftijd pas begint en er dan moeilijke vragen beantwoord moeten worden en lastige keuzen gemaakt: waar ga ik wonen en met wie, waar ga ik werken, waar ben ik goed in, wat wil ik nog leren? Bovendien vinden veranderingen op woon- en werkgebied voor mensen met een verstandelijke beperking pas dan plaats. Zij kunnen de geleerde kennis (werknemersvaardigheden, wassen, koken, e.d.) pas na hun achttiende echt toepassen en ontdekken dan wat er nog ontbreekt.

Omdat de maatschappij steeds sneller, complexer en digitaal wordt, moeten mensen met beperkingen die minder talig zijn meer moeite doen om aan die veranderingen te wennen. Er zijn, als je serieuze moeite hebt met lezen, rekenen en/of schrijven, op dit moment geen door de overheid gefinancierde vervolgopleidingen mogelijk waarin je niet alleen de techniek van het doen van dingen leert, maar er ook voor wordt gezorgd dat je die praktisch kunt toepassen en dat je na de opleiding een bepaald niveau van denken hebt bereikt. Een dergelijke opleiding werkt volgens een gedegen methodische aanpak met leertrajecten. Zij zorgt ervoor dat alle onderdelen in samenhang met elkaar maken dat de student zelfstandig(er) wordt. Een samenhang die moeilijk lerenden hard nodig hebben. Dan is het echter wel belangrijk dat je in die opleiding mag kiezen wat je wilt leren. Je hebt als moeilijk lerende niets aan kennis over alle hoofdsteden van Nederland, maar wel aan kennis hoe je met de trein van je woonplaats naar je werk (een dorp verderop) reist. Het is ook belangrijk dat zo'n opleiding aansluit bij je aanwezige kennis, je leervraag en je communicatiemogelijkheden.

In deze publicatie gaan we nader in op het leren van volwassen mensen met een verstandelijke beperking. We beschrijven de huidige situatie en geven aan hoe die veranderd kan worden. Er zijn tal van mogelijkheden voor verbetering die min of meer voor het oprapen liggen. Achtereenvolgens zoomen we in op het leren van mensen met een verstandelijke beperking op zich (hoofdstuk 1), op de rol van begeleiders en trainers bij leren (hoofdstuk 2) en op de rol van de zorgorganisatie (hoofdstuk 3). Steeds beschrijven we de situatie van dit moment en geven we wegen aan voor verbetering. Aan het eind presenteren we het instrument 'Zelfevaluatie ontwikkelingsgericht begeleiden door de organisatie', een doe-het-zelf-instrument dat speciaal ontwikkeld is voor organisaties die diensten verlenen aan mensen met een verstandelijke beperking. Toepassing van het instrument laat de organisatie zien in welke fase zij zich bevindt op het gebied van ontwikkelingsgericht begeleiden.

Deze publicatie is bedoeld voor allen die op enigerlei wijze met leren van mensen met een verstandelijke beperking te maken hebben. Als bronnen voor deze publicatie gebruikten we literatuur, onze eigen ervaringen en ideeën en de resultaten van interviews. Voor de lijst van de geïnterviewden en degenen die commentaar gaven op het concept van deze publicatie verwijzen wij naar bijlage 1. Wij danken al deze personen voor hun medewerking en hun kritische blik.

Suzanne Verheijden en Martin Schuurman

April 2016

1 Leren door mensen met een verstandelijke beperking

In dit hoofdstuk beschrijven we wat leren voor mensen met een verstandelijke beperking betekent. We beginnen (par. 1.1) met een samenvatting van de manier van leren van deze mensen. Daarna (par. 1.2) beschrijven we een aantal positieve ontwikkelingen. We sluiten af (par. 1.3) met het aangeven van nieuwe wegen.

1.1 Het leren op zichzelf

Mensen met verstandelijke beperkingen leren het beste als de kennis of de vaardigheden in directe relatie staan met hun eigen praktijk en leefwereld (het nu). Het geleerde beklijft vooral als de nieuwe vaardigheden ook direct kunnen worden toegepast.

Deze mensen hebben hulp nodig bij het op zoek gaan naar kennis. Net als bij iedereen helpt het als ze weten wat het nut is van de kennis of vaardigheden die ze op gaan doen en wat ze daar in de toekomst aan hebben. Ondersteuning bij het toepassen van een geleerde vaardigheid in meerdere situaties en contexten en het leggen van verbanden is dan ook belangrijk. Die ondersteuning behelst vaak het stellen van vragen: ‘Wie kunnen Irene nog meer feedback geven? Kan Ria op haar werk ook zelf koffiezetten? Hoe kunnen we Henry situaties laten herkennen waarin hij nee zou mag zeggen?’

In het omgaan met leren van mensen met verstandelijke beperkingen is het van belang ons een aantal zaken te realiseren. Allereerst dat het nodig is hen te helpen in het scheiden van hoofd- en bijzaken. Vertel hen alleen het allerbelangrijkste, vertel niet te veel details die afleiden van de kern en vat goed samen. Het is lastig voor hen om informatie van het kortetermijngeheugen op te slaan in het lange termijngeheugen. Herhaling van kennis en conditioneren van vaardigheden is daarom essentieel.

Daarnaast is het voor hen lastig om de concentratie lang vast te houden, zij zijn relatief snel afgeleid. Daarom is het beter om meerdere korte leermomenten in te bouwen en afwisseling te creëren in de activiteiten die worden aangeboden. Mensen met een verstandelijke beperking hebben meer tijd nodig om informatie te verwerken, dus geduld en rust zijn belangrijk om een antwoord te krijgen of de leerboodschap te laten zakken. Indien mensen verbaal niet zo sterk zijn, zijn ondersteunende communicatiemiddelen zoals filmpjes, pictogrammen en foto's belangrijke hulbronnen. Feedback op het handelen kan het beste meteen gegeven worden omdat het leggen van een relatie tussen zaken in het verleden lastig voor hen is.

Daarnaast hebben zij niet altijd een goed beeld van de eigen mogelijkheden. Er kan sprake zijn van overschatting en onderschatting, die vaak leiden tot faalervaringen en over- of onderprikkeling. Daarnaast bedenken ze niet altijd vooraf wat de gevolgen zijn van hun handelingen, waardoor ze in de problemen kunnen komen. Een positieve insteek, doorvragen, feedback geven, de zelfreflectie en zelfwaardering stimuleren en het visueel maken van de resultaten is dan helpend. Ook het aanleren van denkstappen om een probleem aan te pakken helpt hen om ook in andere situaties eerst goed na te denken alvorens te handelen. Gewaakt moet worden voor te veel bescherming. Door overbescherming van de omgeving doen ze minder leerervaringen op.

Verder hebben mensen met verstandelijke beperkingen vaak meer moeite dan anderen met zelfsturing en structuren. Het is belangrijk dat ze hulp krijgen bij het vinden van een structuur die voor hen goed werkt. Hen betrekken bij allerlei dagelijkse zaken en vragen naar hun mening is belangrijk om hun wereld te vergroten.

Doordat ze uit zichzelf vaak minder initiatieven nemen, helpt het als ze visuele ondersteuning krijgen rondom de momenten van de werkdag of ADL-schema's waarop zichtbaar is wanneer er iets van hen verwacht wordt. Die visuele hulpmiddelen kunnen ze zelf benutten om in actie te komen. Doordat zij sneller vermoeid blijken helpt het inbouwen van rustmomenten om optimaal te blijven presteren.

Meer systematisch kunnen we bij mensen met een (licht) verstandelijke beperking de volgende kenmerken onderscheiden die van invloed zijn op hun leervermogen (deels ontleend aan Zoon, 2012):

- Mensen met verstandelijke beperkingen ervaren vaak op jonge leeftijd al de gevolgen van het anders zijn. Ze kunnen niet meekomen in het reguliere onderwijs, zij ontwikkelen zich anders dan broers, zussen en leeftijdsgenoten. Door de vele faalervaringen die ze in hun leven opdoen, ontstaat faalangst. Deze ervaringen en het bijbehorende gevoel nodigen niet uit tot het zelf stellen van nieuwe ontwikkelvragen en leerdoelen. Want wat als het weer niet lukt?
- Vaak zijn ze vanaf jonge leeftijd hulpbehoevend en worden hen veel taken uit handen genomen. 'Dat lukt jou niet, ik zal het voor je doen.' Dat leidt uiteindelijk tot wat in de literatuur 'aangeleerde hulpeloosheid' heet. Dat maakt dat men minder zelf gaat doen en de begeleider of ouder meer gaat zorgen. Doordat niet explorerend zijn een kenmerk is van moeilijk leren, zullen de meeste mensen met een verstandelijke beperking niet zelf op zoek gaan naar nieuwe kennis en informatie.
- Zij zijn vaak minder explorerend (onderzoekend) dan andere mensen, nemen minder initiatieven en komen onvoldoende op voor de eigen rechten. Dat ze minder initiatieven nemen betekent echter niet dat ze een hekel hebben aan leren en het opdoen van nieuwe ervaringen. Ze hebben alleen een duwtje in de rug nodig om die stap te zetten.
- Je kunt hen niet dwingen gemotiveerd te zijn. Je kunt ze ondersteunen in het vinden van zin in leren door te kijken wat hen prikkelt. En in gesprek te gaan over het perspectief dat ze voor zichzelf voor ogen hebben en met welke stappen ze daar kunnen komen.

Meer specifieke kenmerken zijn:

- Naast een beneden gemiddeld IQ en een beperkt sociaal aanpassingsvermogen betekent het hebben van een verstandelijke beperking dat er op verschillende leefgebieden beperkingen zijn die met elkaar samenhangen en op elkaar ingrijpen.
- Door het beperkte werkgeheugen zijn executieve functies (vermogens om dingen te organiseren, te focussen en impulsen onder controle te houden) onvoldoende ontwikkeld. Ook het taalgebruik en taalbegrip blijven door dit beperkte werkgeheugen achter, waardoor men minder goed begrijpt wat er door anderen wordt gezegd.
- Daarnaast zijn de meta-cognitieve vaardigheden beperkt ontwikkeld. Metacognitie is de kennis over het (eigen) leerproces en het vermogen deze kennis te kunnen toepassen.
- Kenmerkend voor mensen met een verstandelijke beperking is dat hun ontwikkeling later op gang komt, in een trager tempo verloopt en langer doorloopt.
- De emotionele ontwikkeling van mensen met licht verstandelijke beperkingen stagneert veelal op het niveau van een schoolkind. Sociaal-emotionele vaardigheden die pas op een latere leeftijd tot (verdere) ontwikkeling komen - zoals empathie, geweten, liefde en seksualiteit - blijven achter en zijn minder goed ontwikkeld.
- Mensen met lichte verstandelijke beperkingen hebben een afwijkende sociale informatieverwerking. Sociale informatieverwerking is het doorlopen van verschillende stappen voor het laten zien van bepaald gedrag in een sociale context. Een afwijkende sociale informatieverwerking betekent dat iemand vijandiger of juist passiever reageert op bepaalde sociale situaties. Dit kan negatieve gevolgen hebben, zoals minder acceptatie en meer afwijzingen.
- Zij denken ook nog vaak vanuit recht op zorg, in plaats vanuit 'wat kan ik zelf en wat kan mijn netwerk hierin betekenen?' Hen meekrijgen in deze nieuwe denkwijze lukt niet altijd. Ze nemen daardoor de aangeboden hulp aan terwijl die niet noodzakelijk is.

Zij kunnen werken aan zelfredzaamheid soms als onprettig ervaren en kiezen dan voor een concurrerende zorgaanbieder die niet focust op zelfredzaamheid en wel zorg 'overneemt'.

Een doorlopende en vraaggerichte investering in het leren van mensen met verstandelijke beperkingen vergroot de kans op een baan, vermindert de ondersteuningsbehoefte op het domein wonen en vergroot de eigenwaarde en de kans op een volwaardige plek in de maatschappij. Leren is absoluut mogelijk voor deze groep, ook na het achttiende levensjaar. En trouwens ook na het 40^e levensjaar.

In bijlage 2 wordt dieper ingegaan op hoe begeleiders dit leerproces van mensen met een verstandelijke beperking op coachende wijze kunnen begeleiden.

1.2 Positieve ontwikkelingen

Er doet zich de afgelopen jaren met betrekking tot het leren door mensen met een verstandelijke beperking een aantal positieve ontwikkelingen voor die aansluiten op de in de vorige paragraaf genoemde kenmerken. We noemen er vier: de toename in de kennis over het leren, de inzet van ervaringsdeskundigheid, veranderende beeldvorming en cultuur en de rol van het *VN-Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap*.

1.2.1 Meer kennis over leren

De eerste positieve ontwikkeling is dat er steeds meer aandacht komt voor de achtergronden van leren van mensen met een verstandelijke beperking en meer kennis beschikbaar komt over *hoe* zij leren.

Genoemde aandacht blijkt uit allerlei publicaties. We noemen er twee. In de eerste plaats wijzen we op Scholten & Schuurman (2015), die onder meer stellen:

- 'Leren behoort juist een individuele uitdaging te zijn. We bedoelen hiermee dat iedereen bepaalde talenten heeft meegekregen en in het leven een bepaalde missie, taak of thema te vervullen heeft. Opdat talenten, missie en taak gestalte kunnen krijgen en kunnen worden gerealiseerd, is het van groot belang dat het individu zich al lerend kan ontwikkelen op de unieke wijze die bij hem past. Onderzoek heeft aangetoond dat deze intelligentie kan worden ontwikkeld, gevoed en verbeterd; het is geen onveranderlijk, aangeboren vermogen. We kunnen dat het beste doen door voort te bouwen op onze talenten en goede eigenschappen. Voor veel mensen is dat precies tegenovergesteld aan wat ze hebben geleerd. Immers, in de psychologie is het gebruikelijk dat we ons concentreren op gebreken en problemen, zoals ook in organisaties consultants en managers gebreken opsporen om ze te herstellen. Het probleem daarvan is dat zaken slechts worden hersteld tot een minimaal functioneringsniveau, en niet ontwikkeld worden tot het optimale niveau dat bereikt zou kunnen worden.'
- 'Dit alles geldt ook voor mensen die moeite hebben met leren. Ook zij zitten vol met positieve intelligentie. "Leren als zelfontplooiing" kan in leefsysteem en zorg- en dienstverleningsstructuren leiden tot het ontplooiën van eigen gaven, eigen mogelijkheden en een eigen identiteit van mensen. En hierdoor ook tot een groeiende maatschappelijke participatie (Van Biene, 2005). Want door het ontwikkelen van de leercompetentie neemt het vermogen toe om met individueel verantwoordelijkheidsbesef te functioneren als een zelfstandige, actieve burger; waar nodig met ondersteuning.'
- 'Het didactische gedachtegoed waarin wél gebruik wordt gemaakt van aanwezige kennis en vaardigheden begint bij psycholoog en onderwijskundige Vygotsky (1896-1934).

Hij was de eerste die onderkende dat er bij kinderen naast een 'zone van de actuele ontwikkeling' ook een 'zone van de naaste ontwikkeling' is. Met actuele ontwikkeling bedoelde Vygotsky het denkniveau van het kind op het moment van contact. Met de zone van de naaste ontwikkeling wordt het ontwikkelingsniveau bedoeld dat het kind nog niet zelfstandig kan bereiken maar met systematische hulp wél. Hij zag daarin voor de leraar en begeleider een belangrijke taak liggen. Door systematische hulp te geven laat je het kind zelf tot het nieuwe ontwikkelingsniveau komen.'

Daarnaast noemen we Den Besten en Van Vulpen (2014), die naar aanleiding van de methodiek *Begeleid Ontdekkend Leren* naar voren brengen:

- 'Leren is een individueel proces waarin mensen op eigen kracht op een volgend denkniveau komen. "Op eigen kracht" betekent dat volop gebruik wordt gemaakt van de aanwezige competenties, dat wil zeggen van de kennis, houding en vaardigheden die nodig zijn om de ontwikkelingstaken in het dagelijkse leven op adequate wijze te kunnen vervullen. Het gaat dus om het evenwicht tussen de taken waar iemand voor staat en de kennis, houding en vaardigheden die hij of zij heeft om deze taken op adequate wijze te volbrengen.'
- 'Door het beheersen van vaardigheden krijgen ze meer grip op hun leven en wordt het meer voorspelbaar. Wanneer ze zien dat hun initiatieven effect hebben op henzelf en anderen groeien hun zelfvertrouwen en eigenwaarde. En als ze merken dat vragen en problemen hen niet overspoelen maar dat ze er zelf wat aan kunnen doen, dan voelen ze zich sterker. Ze tonen zich meer verantwoordelijk en komen met eigen oplossingen.'

1.2.2 Inzet van ervaringsdeskundigheid

De tweede positieve ontwikkeling is dat er steeds meer gebruik wordt gemaakt van mensen met een verstandelijke beperking zelf. Zij worden bijvoorbeeld vanuit hun ervaringsdeskundigheid ingezet in 'peer-to-peer' trainingen.

Zo is de Fontys Hogeschool - samen met zes Brabantse zorgorganisaties, belangenvereniging LFB en zorgverzekeraar CZ - een opleiding gestart voor mensen met een verstandelijke beperking.

De opleiding zorgt ervoor dat zij hun persoonlijke ervaringen uit hun eigen praktijk gericht kunnen inzetten in werkzaamheden binnen organisaties, bijvoorbeeld bij een gemeente, een verzekeraar of een zorginstelling.

De opleiding, die uit 21 lesdagen bestaat, leert de studenten welke ervaringen belangrijk voor hen zijn, hoe ze die kunnen delen met andere studenten en hoe ze hun verhaal kunnen vertellen om anderen te ondersteunen. Die 'anderen' kunnen ook professionals of gemeenteambtenaren zijn. De thema's van de training liggen met name op sociaal maatschappelijk gebied: leren, veranderingen, begeleiding en erbij horen.¹

In het verlengde hiervan ligt tutorleren, een vorm van samenwerkend leren. Tutorleren wordt steeds vaker binnen het onderwijs gebruikt maar heeft ook een positief effect in de gehandicaptenzorg. Bij deze manier van leren, leren leerlingen van en met elkaar in een klein groepje.

¹ Voor meer informatie verwijzen we naar de brochure *Opleiding tot ervaringsdeskundige mensen met een licht verstandelijke beperking van de Fontys Hogeschool*



Een voorbeeld van tutorleren uit de praktijk

Twee studenten worden gecoacht om van elkaar te leren. Eén van beide heeft een praktisch leerdoel: hij wil onder andere de oven leren bedienen. De andere student, de tutor, beheerst deze praktische vaardigheid al. Zijn doelen liggen op het gebied van houding en omgang met de ander.

Voorafgaand vindt er een gesprek plaats. De eerste student (de tutee) geeft aan wat hij wil leren en hoe hij dat gaat aanpakken. Ook geeft hij aan welke hulp hij nodig heeft (wat vind ik moeilijk bij een oven?). De tutor luistert. Daarna wordt er door de trainer en de tutor gekeken wat de tutorrol inhoudt: hoe gedraag je je, hoe stel je je op ten opzichte van de ander, waar moet je rekening mee houden, waar ga je op letten, hoe ga je de ander helpen/ondersteunen en hoe behaal je jouw eigen en zijn leerdoel? De tutor formuleert vervolgens als leerdoel: 'Ik word niet boos als iets niet lukt, maar blijf rustig.'

Ze gaan samen aan het werk. De trainer is als coach op de achtergrond aanwezig, maar laat het vooral gebeuren. Aan het einde worden beide doelen geëvalueerd. De studenten geven feedback aan elkaar. Ze krijgen van elkaar en van de trainer tips en tops die ze kunnen meenemen voor een volgende keer. De tops worden vooral gebruikt om de student in de tutorrol te versterken. Het resultaat? De ene student kan de oven bedienen, de andere student heeft een succeservaring opgedaan in het bewaren van zijn geduld en niet boos worden. Beide studenten groeiden bovendien in eigenwaarde.

(Bron: academie voor Zelfstandigheid, Pergamijn)

Tutorleren binnen wonen en dagbesteding wordt in de gehandicaptenzorg nog weinig methodisch ingezet. Wel ontstaat het vaak spontaan, zoals wanneer de cliënt die kan lopen vanzelf de rolstoel van zijn groepsgenoot duwt of koffie voor hem inschenkt. Vaak bestaat er de angst dat cliënten zich te veel met elkaar gaan bemoeien of dat er ruzies en discussies ontstaan. Die ontstaan echter sneller als er uitsluitend sprake is van één persoon die de ander iets leert. Bij tutorleren zoals toegepast binnen de academie voor Zelfstandigheid (zie voorbeeld in kader) hebben allebei de participanten een leervraag en allebei een taak, waardoor er meer gelijkwaardigheid ontstaat.

Voor zowel tutor als tutee kan het samenwerkend leren aan doelen resultaten opleveren (Kuijpers & Van de Gaar, 2012). De tutee leert een vaardigheid. Voor de tutor draagt het bij aan een grotere eigenwaarde, een hoger zelfbeeld en een meer positief en realistisch zelfbeeld. Hij krijgt meer inzicht in de eigen competenties en kwaliteiten; door het geven van uitleg aan een ander verbeteren zijn verbale vermogens en wordt zijn hulpvaardigheid gestimuleerd.

Ook ontwikkelt hij zich in sociale en maatschappelijke vaardigheden, want het is belangrijk om als tutor te leren je gedrag af te stemmen op de ander (inleven in de ander). Iedereen is anders. Kijken en luisteren naar de ander, geduld en verantwoordelijkheidsgevoel voor zijn bijdrage aan het geheel staan centraal. Het overbrengen van kennis en vaardigheden aan een ander vraagt van de tutor dat hij de vaardigheid en kennis goed moet begrijpen en de samenhang moet overzien. Menig trainer zal hebben ervaren dat je iets pas goed begrijpt wanneer je het zelf aan de studenten kan uitleggen en overbrengen. Dat geldt ook voor de tutor.

Voor de cliënt die tutor is, kan deze rol leiden tot meer inzicht in eigen kwaliteiten maar ook in de kwaliteiten van een ander. In de een op een situatie neemt de leergerichtheid toe. Tussen tutor en tutee ontstaat er een gevoel van gelijkwaardigheid: de studenten zijn bij elkaar betrokken en afhankelijk van elkaar in het behalen van een goed resultaat. Er ontstaat wederzijds respect.

1.2.3 Beeldvorming en cultuur

Een volgende positieve ontwikkeling is de cultuurverandering die zich in de zorg en ondersteuning aan mensen met een verstandelijke beperking de afgelopen decennia in ons land heeft voorgedaan. Van oudsher worden mensen met een verstandelijke beperking gezien als mensen met gebreken, mensen waar iets mis aan is. Geleidelijk aan is dit aan het veranderen, zij worden steeds meer gezien als mensen die (ook) mogelijkheden hebben. Die verschuiving is wat betreft Nederland goed te zien in de diverse vensters en casusbeschrijvingen in de Canon 'Mensen met een verstandelijke beperking'.² Ook komt zij tot uitdrukking in de tientallen initiatieven die de afgelopen jaren zijn ontstaan rond persoonlijke ontwikkeling en werken.



Buitengewoon leren en werken

In Tilburg werd in 2007 de stichting *Buitengewoon leren en werken* opgericht. Bij deze organisatie kunnen jongeren met ernstige leerproblemen of een licht verstandelijke beperking alsnog een mbo-diploma voor horeca-of detailhandel halen. Daarvoor volgen ze bij een van de drie locaties van restaurant *PrinsHeerlijk* een individueel leer- en werktraject. Een professioneel horecateam begeleidt hen, samen met steeds dezelfde en dus voor de jongeren bekende docenten. Diverse jongeren behaalden inmiddels hun mbo-diploma Horeca.

Jaarlijks wil de stichting, in samenwerking met 'Prins Heerlijk eten en drinken', rond de 170 jongeren helpen. De stichting is daarvoor voor een groot deel afhankelijk van donaties en subsidies.

(Bronnen: <http://www.prinsheerlijktilburg.nl/stichting-buitengewoon-leren-en-werken.html> en *Volkscrant*, 1 februari 2011)

Ook met betrekking tot de positionering van menselijk functioneren in het algemeen is een en ander veranderd. Volgens de nieuwe ICF (*International Classification of Functioning, Disability and Health*), die sinds 2001 operationeel is, moet het menselijk functioneren worden verstaan in relatie tot aanwezige aandoeningen en de context van de persoon (externe factoren en persoonlijke factoren).³ Het model beschouwt het menselijk functioneren vanuit drie met elkaar samenhangende perspectieven: het perspectief van het menselijk organisme, het perspectief van het menselijk handelen en het perspectief van de mens als deelnemer aan het maatschappelijk leven.

Daarnaast kwam er een nieuwe definitie van handicap (AAMR, 2002; Schalock e.a, 2012). Met deze definitie is nadrukkelijk het zogenoemde 'sociale model' geïntroduceerd: het hebben van een handicap wordt niet gezien als een individueel probleem, maar als een tekortkoming van de samenleving. Een beperking wordt een handicap als gevolg van maatschappelijke, culturele en/of fysieke barrières. Niet meer het defect, de aandoening of het intelligentietekort staat centraal (medische model), maar het functioneren van mensen in de dagelijkse situatie (sociale model).

² Zie: http://www.canonsociaalwerk.eu/nl_han/index.php

³ De ICF is in het Nederlands vertaald door het WHO-FIC Collaborating Centre (2007).

1.2.4 Het VN-Verdrag

Een vierde positieve ontwikkeling is het *VN-Verdrag inzake de rechten van mensen met een handicap* (VN, 2006). Dit Verdrag zal door Nederland waarschijnlijk in de loop van 2016 worden geratificeerd. In artikelen 3 en 24 van dit Verdrag wordt ingegaan op het recht op leren en onderwijs.

Artikel 3 (Algemene beginselen).

‘De grondbeginselen van dit Verdrag zijn:

- (a) Respect voor de inherente waardigheid, persoonlijke autonomie, met inbegrip van de vrijheid zelf keuzes te maken en de onafhankelijkheid van personen;
- (c) Volledige en daadwerkelijke participatie, en opname in de samenleving;
- (h) Respect voor de zich ontwikkelende capaciteiten van kinderen met een handicap en eerbiediging van het recht van kinderen met een handicap op het behoud van hun eigen identiteit.’

Artikel 24 (Onderwijs).

‘1. De Staten die Partij zijn erkennen het recht van personen met een handicap op onderwijs. Teneinde dit recht zonder discriminatie en op basis van gelijke kansen te verwezenlijken, waarborgen Staten die Partij zijn een inclusief onderwijssysteem op alle niveaus en voorzieningen voor een leven lang leren en wel met de volgende doelen:

- a. De volledige ontwikkeling van het menselijk potentieel en het gevoel van waardigheid en eigenwaarde en de versterking van de eerbiediging van mensenrechten, fundamentele vrijheden en de menselijke diversiteit;
- b. De optimale ontwikkeling door personen met een handicap van hun persoonlijkheid, talenten en creativiteit, alsmede hun mentale en fysieke mogelijkheden, naar staat van vermogen;
- c. Het in staat stellen van personen met een handicap om effectief te participeren in een vrije maatschappij. (...)

5. De Staten die Partij zijn, waarborgen dat personen met een handicap, zonder discriminatie en op voet van gelijkheid met anderen, toegang verkrijgen tot algemeen universitair en hoger beroepsonderwijs, beroepsonderwijs, volwasseneneducatie en een leven lang leren. Daartoe waarborgen de Staten die Partij zijn dat redelijke aanpassingen worden verschaft aan personen met een handicap.’

Internationaal is het VN-Verdrag inmiddels uitgegroeid tot een gezaghebbend kader, waaraan veel ondersteunende organisaties en belangenorganisaties van en voor mensen met een verstandelijke beperking statements over leren ontleen.



Opvattingen over leren van volwassenen met verstandelijke beperkingen in het buitenland

European Disability Forum (EDF)

EDF is een onafhankelijke NGO (Niet Gouvernementele Organisatie) die de belangen vertegenwoordigt van 80 miljoen Europeanen met beperkingen. Het EDF wordt gerund door personen met beperkingen en hun families en is koploper op het gebied van rechten van mensen met beperkingen. Over onderwijs voor volwassenen zegt men het volgende: 'Education should be seen as a holistic process which includes both academic attainment, and the development of life and social development skills. This means that educational programmes must be individualised, as far as possible, in order to allow full inclusion of all students and in particular those with disabilities.'

(Bron: EDF, 2009)

Inclusion Europe

Dit is een vereniging van mensen met een verstandelijke beperking en hun families in Europa. Belangrijkste doel is het verkrijgen van gelijke rechten en volledige inclusie voor mensen met een verstandelijke beperking en hun families op alle aspecten van het leven. Inclusion Europe is aangesloten bij het EDF. Over onderwijs voor volwassenen stelt men het volgende: 'Governments should provide financial and organisational support, so that people with an intellectual disability have, and make use, of the opportunity of 'life-long' learning. This should extend from the early years, through compulsory education, to adulthood.'

(Bron: Inclusion Europe, 2008)

Nieuw-Zeeland

Uit de voortgangsrapportage van de regering van Nieuw-Zeeland met betrekking tot het VN-Verdrag:

'Disabled people have access to adult learning, including in formal tertiary education settings. Tertiary institutions are expected to be accessible to disabled students. Additional funding is available to them to help meet the needs of disabled students. Financial support for disabled people attending education and training, including for transport costs, is available through Workbridge, which is funded by the Ministry of Social Development. In 2004, the Tertiary Education Commission (TEC) and Ministry of Education published a voluntary code of practice for tertiary education organisations to use in supporting students with impairments. It was developed by the tertiary sector disability network ACHIEVE to assist tertiary education providers create a fully inclusive environment for students with impairments.'

(Bron: New Zealand Government, 2011)

1.3 Nieuwe wegen voor cliënten en netwerk

We sluiten dit eerste hoofdstuk af met het noemen van enkele concrete nieuwe wegen voor cliënten en hun netwerk waar het gaat om de versterking van leren en persoonlijke ontwikkeling

In de lead

Het is belangrijk dat de verstandelijk beperkte persoon te allen tijde zelf 'in de lead' is in het leerproces. 'Wat wil je leren, hoe gaan we dat aanpakken, hoe meten we dat en hoe vieren we dat?' Als hij niet gemotiveerd is tot leren of het niet eens is met de aanpak, zullen er geen resultaten behaald worden en wordt het hardhandig trekken in plaats van coachend stimuleren. Zet hem in zijn kracht en stimuleer hem te evalueren en te reflecteren op zowel proces als resultaat.

De kritische verwant

Verwanten kunnen een belangrijke rol spelen in het stellen van doelen en het monitoren van resultaten en gemaakte afspraken in het leer- en/of ondersteuningsplan van hun volwassen kind. Kritisch meelezen en eisen stellen aan de ondersteuning is niet brutaal of eigenwijs, maar past in deze tijd. Het helpt de begeleiders om focus te houden in de begeleiding. Bovendien kennen ouders hun kind goed en kunnen ze meedenken om te komen tot een geschikte aanpak. Soms is het ook zinvol om verwanten (en vrijwilligers) vrijwillig op te leiden in methodieken die het leren bevorderen, zodat het leren in de driehoek van begeleider, cliënt en verwant effectiever plaats vindt.

Belonen is groeien

Personen met een verstandelijke beperking hebben niet altijd direct een intrinsieke motivatie voor leren. Naast de eerdergenoemde aandacht voor het nut van leren is het goed dat de leerresultaten voor hen zichtbaar worden gemaakt, bijvoorbeeld met diploma's of kleurenschema's. Het objectief meten van resultaat zorgt ook voor een goed zelfinzicht, wat essentieel is bij het voorkomen van overschatting en onderschatting

Beloningen, complimenten en positieve bekrachtiging dragen bij aan de groei van mensen.

Het is belangrijk dat mensen met een verstandelijke beperking niet afhankelijk worden van die bekrachtiging, maar juist gestimuleerd worden zichzelf schouderklopjes te geven en kritisch of trots te zijn op hun eigen resultaat.

Aandacht voor denkstappen

Bij het trainen van personen met een verstandelijke beperking is extra aandacht nodig voor specifieke transfer (toepassen van geleerde naar de praktijk). Ook de transfer van leervermogen (vaardigheden die in de training geleerd zijn) is voor andere taken en in andere situaties belangrijk en kan plaatsvinden met behulp van denkvaardigheden. Een methode die deze denkstappen ondersteunt is het *Eigen Initiatief Model* (tegenwoordig: *Begeleid Ontdekkend Leren*).



Het Eigen Initiatief Model

De cliënt bedenkt:

- Wat moet ik doen.
- Hoe ga ik dat doen?
- Ik ga het doen.
- Tussendoor kijk ik hoe het gaat en stel bij.
- Na afloop kijk ik wat er goed ging en wat ik de volgende keer nog beter kan doen.

(Bron: Muis, 2007)

Ervaringsdeskundigheid en tutorleren

Maak in de zorgorganisatie gebruik van ervaringen van de cliënt zelf. Hij weet vaak prima wat er wel en niet werkt. Cliënten kunnen ook een rol spelen in het leerproces van andere cliënten. Dat kan door middel van methoden als tutorleren of peer-to-peer-leren, maar ook door cliënten in kleine groepjes samen aan de slag te laten gaan met hetzelfde leerdoel.

Digitaal en speels leren

Maak leren leuk. Er zijn diverse e-learning programma's, websites en apps waarmee de cliënt op een speelse manier kennis maakt met nieuwe vaardigheden of kennis opdoet over specifieke onderwerpen binnen wonen en werken. Wil de begeleider zelf iets ontwikkelen? Dan gebeurt dat het beste met de doelgroep zelf, zodat datgene wat gemaakt wordt aansluit bij hun mogelijkheden en interesses. In bijlage 2 wordt dieper ingegaan op hoe begeleiders dit leerproces van mensen met een verstandelijke beperking op coachende wijze kunnen begeleiden

Ondersteuning van de omgeving

Er is, als gevolg van de transitie in de zorg, een ontwikkeling gaande vanuit de Wmo om het netwerk van de cliënt meer in te zetten rondom de cliënt. Dat netwerk zou ondersteund kunnen worden in het trainen van de didactische vaardigheden. Sommige ouders hebben zelf verstandelijke beperkingen waardoor extra ondersteuning een vereiste is. Het is zaak om hierbij rekening te houden met het volgende:

- Jongere personen met verstandelijke beperkingen hebben kritische ouders die ook eisen stellen rondom leren, bij oudere personen worden de rechten minder bevochten doordat hun ouders al op hogere leeftijd zijn.
- Ouders hebben veel faalervaringen van hun kind meegemaakt en zijn voorzichtig in het nemen van risico's die door ontwikkeling en leren kunnen ontstaan. Ze zijn veelal beschermend en kunnen hun kind soms remmen door wantrouwen of voorzichtigheid.
- Mantelzorgers en het netwerk van personen met verstandelijke beperkingen denken vaak nog in termen van 'recht op zorg'. Dan is het bespreken van zelfredzaamheid lastig.

Betere leermiddelen

Lesmateriaal wordt bijna altijd door trainers zelf ontwikkeld, wat een zeer tijdrovende bezigheid is die niet wordt vergoed door het zorgkantoor of de gemeente. Zij doen dit zelf omdat bestaande leermaterialen voor moeilijk lerenden vaak te kinderachtig zijn (gericht op het Speciaal Onderwijs of Voortgezet Speciaal Onderwijs) of leesvaardigheid vraagt die er niet is.

Er begint gelukkig een verbetering op te treden op het gebied van geschikte leermiddelen voor volwassen mensen die niet goed kunnen lezen en schrijven. Zo is er de methode Werkportfolio⁴, die materialen aanbiedt met veel foto's en uitleg van vaardigheden in eenvoudige (doch vrij instructieve) stappen. Ook is er het boek 'Ik wil een pizza die met een brommer komt' (Verheijden, 2015), met daarin 300 educatieve werkvormen voor mensen met een verstandelijke beperking.

⁴ Zie www.werkportfolio.nl

i Mare, 23 jaar

'Ik zou het fijn vinden als er in Nederland een school komt voor mensen die na het speciaal onderwijs, na hun ZML zeg maar, dat ze daarna nog weer verder kunnen leren in wat ze leuk vinden om te doen en dat ze daar dan iets van een diploma voor zouden kunnen halen.'

Leren na je 18^e

Op <https://www.youtube.com/watch?v=a0vEqG4i9rw> is een filmpje te zien waarin Mare en mensen met een verstandelijke beperking bevroegd werden op het onderwerp leren na je achttiende.



2 De rol van begeleiders en trainers bij leren

Dit tweede hoofdstuk gaat over de rol van begeleiders en trainers bij het leren van volwassen mensen met een verstandelijke beperking. Die rol is cruciaal. We richten eerst (par. 2.1) de aandacht op de competenties die begeleiders en trainers hiervoor nodig hebben. Daarna (par. 2.2) gaan we in op een aantal methodieken die in het ondersteunen van het leren ter beschikking staan. We sluiten af (par. 2.3) met het noemen van een reeks van nieuwe wegen in de begeleiding en training.

2.1 Competenties van begeleiders en trainers

De meest directe hulpbron en stimulator bij het leren van volwassenen met verstandelijke beperkingen is meestal de begeleider en de eventuele trainer. Van hen vraagt het ondersteunen bij leren een uitgesproken ontwikkelingsgerichte begeleidingsstijl. Onder 'ontwikkelingsgericht begeleiden' verstaan we het bevorderen van autonomie in concrete ontwikkelingskansen, dan wel het versterken van de vaardigheden voor het leven van alledag, waaronder de sociaal-emotionele mogelijkheden (Van Dijk & Van Doorn, 2004).

Ontwikkelingsgericht begeleiden vraagt om gerichte competenties. Het is bijvoorbeeld belangrijk dat begeleiders en trainers de leervraag herkennen en in kleine haalbare stappen kunnen verdelen. Didactisch inzicht en kennis van leerstijlen en leermiddelen is een vereiste om op maat aan de slag te gaan. Begeleiders en trainers moeten over een positieve, motiverende houding beschikken, die uitgaat van mogelijkheden en kansen. Bij hen moeten creativiteit en doorzettingsvermogen aanwezig zijn om steeds weer manieren te vinden om ervoor te zorgen dat het geleerde in de praktijk wordt toegepast. Ze moeten over coachende vaardigheden beschikken om de cliënt zelf tot oplossingen te laten komen en zijn reflectie en denkvermogen te stimuleren.

Er bestaan inmiddels tal van competentieprofielen voor werkers in de gehandicaptenzorg. Zij schenken in wisselende mate aandacht aan leren en persoonlijke ontwikkeling. In bijlage 3 geven we een overzicht van zeven van deze profielen.

Rond competenties doen zich ook belemmeringen voor. We noemen de volgende:

- Begeleiders hebben soms onvoldoende kennis over leren en leerstijlen, aangezien dit geen onderdeel is geweest van hun eigen opleiding. Zij hebben vaak weinig actuele kennis van hulpmiddelen rondom het leren.
- Zij gaan veel uit van eigen normen en waarden en niet van die van de cliënt. Ze maken bijvoorbeeld de vergelijking 'dat doe je thuis toch ook niet' en ontnemen daarmee de eigenheid en leerstijl van de individuele cliënt.
- Begeleiders stralen soms weinig rust en vertrouwen uit ten opzichte van de cliënt.
- Zij stellen hoge doelen terwijl het leren aan deze doelgroep vaak in erg kleine stapjes moet gebeuren.
- Zij zijn veelal gericht op het hier en nu, op het goed doorkomen van de dag met alle verzorgingsmomenten. Ze zijn te weinig gericht op verbetering, doelen, ambitie, creativiteit.
- Begeleiders staan er niet altijd bij stil of het nut heeft wat de cliënt doet. Bijvoorbeeld: wat heeft de activiteit die hij op dagbesteding verricht voor leerrendement?
- Ontwikkelingsgericht begeleiden vraagt een attitude met meer afstand, reflectie en bewust methodisch handelen. De meeste begeleiders zijn mbo-opgeleid en werken vanuit het hart, vanuit warmte en gevoel. Omdat aanleren een ander vak is dan louter begeleiden, vraagt het van de begeleider ook een groot doorzettingsvermogen. Als manier één niet werkt, moet je manier twee proberen of manier drie. Zoals wordt verwoord in de trainingen *Op Eigen Benen* (zie de volgende paragraaf): 'Als de ander iets niet snapt, heb jij het niet goed uitgelegd'.

Dat vraagt naast doorzettingsvermogen ook creativiteit en kennis over leerprocessen. Begeleiders vinden het persoonlijk lastig om te zien dat het hun cliënt de eerste keer niet lukt en willen een nieuwe faalervaring voorkomen.

- Het inschatten van de mate van zelfredzaamheid van cliënten kan ingewikkeld zijn. Zorgmedewerkers ervaren spanning tussen enerzijds het stimuleren van de zelfredzaamheid en anderzijds het niet willen of echt niet kunnen van een cliënt.

2.2 Methoden die ter beschikking staan

Methodisch werken is een absolute voorwaarde voor ontwikkelingsgericht begeleiden. Dit kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd met de cirkel van Deming, bestaande uit de fasen Plan, Do, Check en Act (Nji, 2015). Bij methodisch werken is voor iedereen duidelijk wat afgesproken is rondom leerdoelen. De begeleider weet waar hij met de cliënt naar toe werkt en meet of hij het gewenste leerresultaat behaald heeft. Iedereen (ook een nieuwe collega) weet wat hem of haar te doen staat en door tussentijds te evalueren kan de gekozen route van de cliënt worden bijgesteld. Het team kan elkaar als collega's aanspreken op de gemaakte afspraken en achteraf evalueren en samen leren van wat er beter had gekund.

Een positieve ontwikkeling is dat er steeds meer concrete methoden en methodieken zijn voor ontwikkelingsgericht begeleiden. We noemen de volgende:

- *De Feuerstein methode*
Dit is een methode om mensen met een handicap of leerbeperking van welke aard dan ook te trainen om iets te leren. Bijvoorbeeld leren om je veters te strikken, je kamer op te ruimen, boodschappen te doen en te koken, maar ook leren om relaties aan te gaan en te onderhouden, leren van het openbaar vervoer gebruik te maken en, niet in de laatste plaats, te leren lezen, schrijven en rekenen. Het zijn steeds dezelfde onderliggende cognitieve vaardigheden die al ons leren mogelijk maken. Feuerstein richt zich op de ontplooiingsmogelijkheden van het individu. Volgens hem zijn leerbarrières eerder vertrekpunten dan plafonds die verdere ontwikkeling belemmeren. Zijn gedachten sluiten aan bij de relevantie en noodzaak van de ontwikkeling van denk- en leervaardigheden bij mensen met een verstandelijke beperking zoals die tegenwoordig worden ervaren. Daarbij gaat het niet alleen om het vergaren van kennis op zich. Door de snelle en continue veranderingen in de maatschappij en de snelle veroudering van kennis moeten mensen met een verstandelijke beperking ook worden toegerust met vaardigheden die hen in staat stellen relevante informatie te selecteren en keuzes te maken en die te beargumenteren.⁵
- *Op Eigen Benen*
Dit is een methode en een benadering (onder andere gebaseerd op Feuerstein en de positieve psychologie) om de eigenwaarde en zelfredzaamheid van mensen met een verstandelijke beperking te versterken.⁶ De begeleider of trainer zet bij een vraag of een probleem van de ander een stap terug en biedt hem of haar ruimte om zelf na te denken over een aanpak van een taak of de oplossing voor een probleem. Wanneer de ander niet in staat is zelf een oplossing of een aanpak te bedenken, wordt vanuit de methode gewezen in de richting van de oplossing. De oplossing zelf wordt niet gegeven en het probleem wordt niet door de trainer aangepakt. De trainer treedt op als een mediator die de deelnemer op een bepaald denkspoor zet. Het traject begint met het in kaart brengen van competenties, met behulp van een meetinstrument. Vervolgens wordt een persoonlijk trainingsprogramma samengesteld.

⁵ Voor meer informatie over de Feuerstein methode verwijzen we naar www.feuerstein.nl, de website van het Feuerstein Centrum Nederland (FCN).

⁶ Meer informatie over Op Eigen Benen is beschikbaar op: <http://www.invra.nl/methodiek>

Een traject volgens *Op Eigen Benen* start bij iemands wens om meer sturing te geven aan het eigen leven. Vervolgens worden de competenties die iemand in zijn of haar leven al gebruikt in kaart gebracht. De uitkomst wordt gebruikt om een persoonlijk trainingsprogramma samen te stellen.

In dat programma ligt het accent op het aanleren van nieuwe competenties in de praktijk. Belangrijk is dat deelnemers zelf bepalen wat ze willen leren en wat ze nodig hebben om vaardigheden in de praktijk te brengen. De coach heeft een belangrijke rol in de trainingsfase en treedt daarna bewust steeds meer naar de achtergrond. In het bijbehorende competentieprofiel van *Op Eigen Benen* staan diverse competenties rondom leren beschreven (zie bijlage 3, competentieprofiel 5).

- *Begeleid Ontdekkend Leren (voorheen: Eigen Initiatief Model)*

Dit is een methode voor het leren van nieuwe vaardigheden voor mensen met een verstandelijke beperking, hun begeleiders en familie (Den Besten & Van Vulpen, 2006). Het model is bedoeld voor het vergroten van de redzaamheid in het dagelijks leven. Het gaat er vanuit dat mensen met een verstandelijke beperking zelf kunnen denken en zelf de stappen kunnen aanleren die zij tijdens de uitvoering van een taak toepassen. Mensen leren hierdoor nadenken over de eigen mogelijkheden in verschillende situaties. Zij kunnen dan zelf keuzen maken in wat ze willen en vergroten hun zelfstandigheid thuis, op school, op het werk, in hun vrije tijd en in hun sociale relaties.

Volgens de vertegenwoordigers van *Begeleid Ontdekkend Leren*, leren begeleiders cliënten nog veel te vaak 'doe-vaardigheden' aan. De aanpak bestaat dan veelal uit cliënten instrueren (verbaal, op papier of met pictogrammen) of het voordoen van de vaardigheid. In de aanpak zit het eigen denkwerk van de begeleider gestopt. De begeleider maakt een plan, de cliënt voert de doe-vaardigheid uit. De begeleider bewaakt vervolgens of het goed gaat, stelt bij en bedenkt na afloop of het goed gegaan is. Zo worden cliënten 'geprogrammeerd'. De verworven zelfstandigheid is dan erg beperkt; als de situatie net iets anders of nieuw is, kan een cliënt vaak niet bedenken hoe hij verder kan komen en moet hij al snel terugvallen op iemand anders.

Bij *Begeleid Ontdekkend Leren* daarentegen leert de cliënt zelf nadenken en zelf oplossen en zo te generaliseren. Bevorderende factoren voor leren zijn volgens deze methode:

- Communicatie afstemmen door te luisteren naar de cliënt en zijn gedrag, en zelf eenvoudig, duidelijk en rustig te praten, afgestemd op het niveau en het tempo van de cliënt.
- Ontdekruimte creëren, leersituaties kaderen, open vragen stellen, op denkvaardigheden focussen, methodisch werken en samenwerken met mensen die voor de cliënt belangrijk zijn.

- *Oplossingsgericht werken*

Dit is een relatief nieuwe begeleidingsmethode voor mensen met lichte verstandelijke beperkingen. Deze methode heeft de cliënt veel te bieden. Ze schept hoop, optimisme en een positief toekomstperspectief. Ze zorgt voor een échte samenwerking tussen cliënt en begeleider. *Oplossingsgericht werken* kan ook worden gebruikt voor de verbetering van samenwerking in teams. Mensen werken namelijk beter samen als zij een gezamenlijk positief doel hebben voor de toekomst.

Bij *Oplossingsgericht werken* hoort dat begeleiders hun eigen zienswijzen, meningen en vooroordelen kunnen loslaten. Ze hebben een houding van niet-weten en zien weerstand als nuttige informatie. De begeleider vertrouwt op de capaciteiten en mogelijkheden van zijn cliënt. *Oplossingsgericht werken* is een vorm van ondersteuning waarbij men zich richt op de sterke kanten en hulpbronnen van de persoon in kwestie. In de begeleiding kijkt men vooral naar de oplossing en minder naar het probleem. De hulp richt zich op het versterken van de autonomie van de cliënt.

Begeleiders worden voor deze methode getraind in specifieke gesprekstechnieken zoals het stellen van de 'wondervraag', de 'schaalvraag', en de vraag die zoekt naar de uitzonderingen. Allemaal technieken om de cliënt te helpen zijn eigen oplossingen te zoeken naar aanleiding van eerdere successen.⁷

Wat een knelpunt is bij elke methode of methodiek, en dus ook bij die welke ontwikkelingsgericht zijn, is de implementatie. Dat heeft verschillende oorzaken. Doorgaans worden ten behoeve van de implementatie trainingen en scholing verzorgd, maar vindt er weinig tot geen follow-up van die trainingen of scholing plaats. Ook is binnen een organisatie vaak niemand specifiek verantwoordelijk voor de implementatie, waardoor in de praktijk iedereen het in het begin een beetje doet en daarna niemand meer iets. Tenslotte komen de benodigde competenties voor de toepassing van de methode of methodiek veelal onvoldoende terug in competentieprofielen en in functionerings- en coaching gesprekken. De methode of methodiek is vaak opgelegd, niet door het team zelf gekozen en kent veelal te weinig concrete tools voor toepassing in de praktijk.



De mindset van de zorg

'Een deel van de professionals lijkt nog, ongetwijfeld vanuit de goedheid van hun hart, de beperkingen en hun gevolgen als een gegeven te accepteren. In een recent onderzoek onder begeleiders van ouders met beperkingen had ongeveer 40 procent van de professionals een zogeheten "entiteit mindset", dat wil zeggen dat zij ervan uitgaan dat mensen zijn zoals ze zijn en niet wezenlijk kunnen veranderen. Ironisch genoeg hadden de ouders met verstandelijke beperkingen met deze begeleiders een slechtere werkalliantie dan met begeleiders met een incrementele mindset', die ervan uitgaan dat mensen kunnen groeien en veranderen. Ouders met beperkingen maakten ook vaker gebruik van de hulp van begeleiders met een incrementele mindset. Als onze cliënten uitgedaagd willen worden en willen leren om meer activiteiten zelf te kunnen, waarom zijn wij als professionals dan niet een groter deel van de tijd bezig met onderzoeken, leren en innoveren? Het gebeurt wel, maar nog te incidenteel en nog te weinig met volgehouden aandacht.'

(Schuengel, 2015)

2.3 Nieuwe wegen voor begeleiders en trainers

Welke nieuwe wegen staan begeleiders en trainers ter beschikking om in het leerproces van personen met verstandelijke beperkingen ondersteunend te kunnen zijn? We noemen de volgende.

Meer 'Check' in Plan-Do-Check-Act

In de schaarse overdrachtstijd en overlegtijd zou er vaker, efficiënter en meer structureel overlegd kunnen worden over begeleiding in het realiseren van leerdoelen door cliënten. Dit kan bijvoorbeeld door digitale rapportagesystemen of lijstjes waarbij op een snelle manier bijgehouden en geëvalueerd wordt hoe de begeleider daaraan werkt en wat de resultaten zijn.

⁷ Voor meer informatie over deze methode, zie: Roeden, J. (2012). *De oplossingsgerichte begeleider. Een gids voor oplossingsgericht werken in de verstandelijk gehandicaptenzorg*. Schoorl: Uitgeverij Pirola.

Ontwikkeldoelen worden over het algemeen vastgelegd in het ondersteuningsplan van de cliënt. Er is binnen zorgorganisaties steeds meer aandacht voor het stellen van SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden) doelstellingen. Medewerkers vinden het echter lastig om doelen te stellen die meetbaar zijn. Er worden vaak te grote doelen gesteld, zoals: 'Pascal heeft zijn sociale vaardigheden vergroot.' Ook is de ambitie soms groter dan de haalbaarheid. Er worden (te) veel doelen gesteld, waardoor cliënt én begeleider minder succeservaringen behalen en de doelen een jaar later weer in het plan terugkomen. Hier mag meer structurele aandacht voor zijn.

'Stil' staan

Ook mogen begeleiders wel wat vaker even 'stil' staan. Stil staan om rust in hun hoofd te krijgen, om na te denken over het effect van hun handelen. Dit kan hen helpen om hun doel eventueel bij te stellen en meer resultaten te behalen met cliënten. Natuurlijk blijft het 'doen' belangrijk in het werk, maar dat moet leiden tot waardevol en effectief werk. Ook het inbouwen van evaluaties met collega's is belangrijk. Evalueren van cliëntdoelen mag frequenter, evenals het aanspreken van collega's die niet op een goede manier of volgens afspraak bijdragen aan het bereiken van die leerdoelen. Het is belangrijk dat dit methodisch gebeurt en dat vraagt net zoveel afstand en ratio als nabijheid en emotie. Bij dat evalueren is het belangrijk dat er aandacht is voor een teamdynamiek waarbij de verschillende zorgmedewerkers rondom een cliënt op één lijn zitten als het gaat om afbouwen van zorg en het meer zelfredzaam maken.

Van micro naar meso

Hoewel er de afgelopen jaren veel vormingscentra binnen zorgorganisaties om financiële redenen zijn gesloten, zijn er hier en daar nog wel trainers aanwezig. Laat deze trainers een verschuiving realiseren van het trainen van cliënten (micro) naar het faciliteren van begeleiders in het leren (meso). Maak als trainer bijvoorbeeld niet alleen materiaal voor de cliënt, maar maak ook een coachende werkinstructie voor de begeleider of verwant met daarin 'tips en trics' en oefenbladen. Informeer begeleiders over hulpmiddelen, leerboeken en fotostappenplannen die het leren voor die specifieke cliënt bevorderen. En zorg ervoor dat al in de ontwerpfasen van een training aandacht is voor de toepassingssituatie en een ondersteunend netwerk.

Kennis verwerven

In de huidige maatschappij is enorm veel kennis te verwerven via internet en kanalen voor social media, zoals Twitter en LinkedIn. Veel professionals buiten de zorg lezen informatie over hun vak in hun vrije tijd op hun tablet of smartphone. Het zou mooi zijn als begeleiders in de zorg zich abonneren op verschillende nieuwsgroepen en surfen naar kennissites. Veel begeleiders geven aan te weinig tijd te hebben binnen hun dienst. Maar kennis hoeft niet alleen binnen werktijd verworven te worden. De informatie is tegenwoordig 24 uur per dag aanwezig en het is gewoon geworden om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het bijhouden van de vak kennis. Op die manier kunnen begeleiders ook leren van ervaringen binnen andere sectoren, collega-voorzieningen of bedrijven die toepassingen voor hun doelgroep hebben ontwikkeld en daarover berichten via social media.

Kennis delen

Begeleiders hebben het druk, zij hebben volle diensten. Er is niet veel tijd om te rapporteren of te overleggen met collega's. De tijd die begeleiders hebben, kan meer rendement opleveren als ze die gebruiken om niet te vertellen *wat* ze die dag gedaan hebben, maar *hoe* ze het hebben gedaan en wat het effect er van was op de cliënt en zijn leerdoel. Op die manier wordt kennis beter gedeeld binnen de locatie.

Het is helemaal mooi als begeleiders hun successen breder delen met de rest van de organisatie, bijvoorbeeld op een portal of kennisbank. Hebben ze een mooi spel gevonden wat de veiligheid binnen het sociale mediagebruik bevordert? Dan direct delen met collega's, zodat zij niet dezelfde tijd hoeven te besteden aan een zoektocht.

Als iedereen dat doet, kan dat veel tijd besparen die aan de cliënt kan worden besteed.

Aandacht voor nut en leerstijl

Begeleiders kunnen meer aandacht besteden aan het nut van een activiteit voor hun cliënt ('Wat levert deze kennis en vaardigheden jou voor voordelen op?') en daarbij steeds kritisch kijken naar de manier waarop de cliënt vaardigheden onder de knie krijgt of kennis verwerft. De begeleider kan daarbij het meeste bereiken door te werken vanuit de positieve psychologie en vertrouwen uitstralen naar de cliënt: 'Het gaat jou/ons lukken!' Bijlage 2 van deze publicatie kan daarbij helpen.

Stellen van prioriteiten

Uit zorg voor de cliënt vinden begeleiders vaak alles belangrijk en hebben ze moeite met het stellen van prioriteiten. Veelal zitten dagschema's in een routine en ontbreekt het aan creativiteit om te kijken hoe iets anders kan. Of het ontbreekt aan keuzen om te laten wat niet per se hoeft en ruimte te maken voor iets nieuws. Begeleiders staan ook onder een grote tijdsdruk en ervaren dat zij te weinig tijd kunnen besteden aan het leren van een individuele cliënt. Het is goed als er in het rooster structureel tijd wordt ingebouwd voor leren en er kritisch gekeken wordt welke zorgtaken overbodig zijn of door anderen verricht kunnen worden. Het helpt als begeleiders zich bij alle taken afvragen: 'Moet *ik* dit doen? Moet ik dit *nu* doen? Wat is het ergste dat kan gebeuren als de was morgen pas gevouwen wordt? Kan de cliënt het zelf?'

Medewerkers kijken door de hectiek van alle dag vaak naar de korte termijn en zien niet direct dat investeren in leren hen op de lange termijn ontlast. Het ontwikkelingsgericht begeleiden vraagt dus een lange adem, een goede lange-termijn-resultaatmeting en een doorlopend gesprek over het 'waarom' en het 'nut'. Het tekort aan tijd kan een soort mindset worden die in alle situaties wordt ervaren en benoemd. Jezelf richten op de tijd die er wel is, of op hoe er minuten vrijgemaakt kunnen worden, is productiever, positiever en veroorzaakt meer werkplezier. Van het door begeleiders vaak gevoelde 'pappen en nathouden' maak je de overgang naar 'leren en ontwikkelen'.

Het helpt om zaken in een langetermijnperspectief te plaatsen. Alles wat de zorg nu investeert in het zelfstandig aankleden van deze cliënt levert, naast geluk en zelfregie voor de cliënt, straks tijd op en maakt de zorg op termijn minder zwaar.

Denken in productie versus goede zorg

Begeleiders in arbeidsmatige dagbesteding voelen verantwoordelijkheid ten opzichte van het leveren van een product aan klanten (denk aan horeca, houtbewerking) en nemen het soms over van cliënten om sneller te werken of meer kwaliteit te leveren. Er is een spanningsveld tussen werken aan zelfredzaamheid en het halen van productienormen. Ondersteuning van ervaren externe ondernemers op het gebied van haalbare plannings en het efficiënt inrichten van werkprocessen kan helpend zijn.

Organisatie

Scholing van medewerkers zou meer ingericht kunnen worden met praktijkleren, herhaling, intervisie, reflectie en verdieping achteraf, waardoor het geleerde minder snel verloren gaat. Het zou mooi zijn als de medewerkers zelf meer regie zouden hebben bij het inrichten van het scholingsplan zodat de scholing plaatst vindt vanuit intrinsieke motivatie van het team.

Cultuur en gedrag

De zorg heeft al een flinke ontwikkeling doorgemaakt van zorgen *voor* naar zorgen *dat*. Toch onttaardt hulpverleners nog maar al te vaak in overnemen, zeker wanneer de betreffende personen beschikken over 'aangeleerde hulpeloosheid' (aangeleerde afhankelijkheid waarbij de cliënt faalangst vermijdt in plaats van te streven naar succes). Mensen werken in de zorg omdat ze willen zorgen en helpen. Dat strookt niet altijd met ontwikkeling en loslaten. Die verzorgende manier van werken is sterk verankerd in teams. Het is belangrijk dat we mensen met een verstandelijke beperking echt serieus nemen in hun wensen en competenties en hen met de handen op de rug coachen naar meer zelfredzaamheid en regie.

Dit vraagt een doorlopende dialoog tussen cliënten, begeleiders, verwanten, managers en gedragswetenschappers. Maar ook ruimte voor de begeleider in de betekenis van het ervaren van experimenteeruimte.

Wat als het mis gaat?

Begeleiders vinden het lastig om de regie uit handen te geven vanwege risico's voor cliënten. Zij zijn bang dat als een cliënt een fout maakt, die grote gevolgen heeft voor zijn zelfvertrouwen (en dat van hen zelf) en ze voorkomen die fouten daarom zoveel mogelijk. Zij zijn zeer gevoelig voor de emotie van de ander. Soms is de cultuur ook onveilig en zijn ze bang afgerekend te worden op fouten. Het is belangrijk dat de organisatie en de managers zich bewust zijn van het gevaar van zo'n cultuur en hier een positieve bijdrage aan leveren door fouten ook als leermomenten te labelen.

Aandacht voor in-en uitstroom

Medewerkers maken zich zorgen om hun baan. Een meer zelfredzame cliënt betekent immers minder werk voor de zorgmedewerker. Dat vraagt, naast een goed gesprek met teams, een lange termijnplanning van de organisatie met aandacht voor zowel uitstroom als instroom, zodat de organisatie levensbestendig is ingericht.

3 Leren en de zorgorganisatie

In dit hoofdstuk gaan we in op de rol van de zorgorganisatie in het leren van volwassen mensen met een verstandelijke beperking. Eerst (par. 3.1) benoemen we de waarde die ten grondslag ligt aan de focus op leren binnen de organisatie. Daarna (par. 3.2) geven we een aantal goede voorbeelden van organisaties die aandacht schenken aan het leren van hun volwassen cliënten. Ook dit hoofdstuk sluiten we af (par. 3.3) met het noemen van wegen voor verbetering.

3.1 Leren als waarde binnen de organisatie

In de voorgaande paragraaf werd ingezoomd op de benodigde inzet van begeleiders bij het leren door volwassenen met verstandelijke beperkingen. Die inzet en de daarbij behorende competenties kunnen er alleen zijn wanneer de directe omgeving, c.q. de zorgorganisatie, daartoe de voorwaarden schept. Management en organisatie hebben de taak en de invloed om daadwerkelijk veranderingen te realiseren.

De waarde van leren voor de organisatie kan als volgt worden geformuleerd: 'Individueel en levenslang leren is een **waarde** in de zorg en ondersteuning. Ieder individu kan en wil, op zijn eigen wijze, een leven lang leren. Het gaat er niet om of iemand *kán* leren, maar meer om hoe iemand leert. Geen mens is op een bepaalde leeftijd uitgeleerd. Het is de taak van de dienstverlener - in de rol van trainer of coach - om verschillende manieren aan te reiken, te kijken en te zoeken naar de juiste manier van leren. Iemand bepaalt zelf wat hij wil leren, leren is een individuele uitdaging. We zien leren als het transformeren van talenten; deze talenten zijn individueel bepaald en voor iedereen anders. Wanneer mensen dingen leren die voor hen persoonlijk betekenis hebben, die hen helpen bij het transformeren van hun eigen talenten, zullen ze het geleerde gebruiken en zullen ze de kennis of de vaardigheid vasthouden. En dan bedoelen we zeker niet alleen de opbrengst van de schoolperiode. Het meeste leer je terloops in het leven. Op school leer je datgene wat jouw interesse heeft en wat je later in jouw leven kunt gebruiken bij de vervulling van jouw taak, de rest vergeet je weer. Ontwikkeling is een proces, het proces van in wording komen.' (...) 'Geloof in jezelf ontwikkel je als je jezelf leert kennen, als je weet wat jou ten diepste beroert. Dat ontwikkel je als je in je leven doet waar je goed in bent, en vorm kunt geven aan jouw specifieke doel. Dat geldt altijd en voor alles en iedereen.' (Scholten & Schuurman, 2015)

3.2 Goede voorbeelden van aandacht voor leren door organisaties

Binnen de zorg en ondersteuning aan mensen met een verstandelijke beperking zijn steeds meer voorbeelden van organisaties waarbinnen leren aandacht krijgt, in ieder geval in het beleid. De praktijk is vaak weerbarstig, onder meer omdat veel begeleiders en ondersteuners nog niet zijn opgeleid met het idee dat ook volwassen mensen met een verstandelijke beperking *lerende mensen* kunnen zijn. We noemen een aantal goede voorbeelden.

De academie voor Zelfstandigheid (avZ)

Deze academie is een zelfstandige stichting met meer dan tien locaties in Nederland. Er wordt samengewerkt met diverse zorgorganisaties zoals ROC Landstede, het RIBW, 's Heeren Loo Raamwerk en Aveleijn. De avZ biedt een opleiding voor mensen met een verstandelijke beperking die de school verlaten hebben en geeft hen de gelegenheid hun zelfstandigheid op woon- en/of werkgebied te laten groeien. Uitgaande van wat de studenten al kunnen en gebaseerd op wat ze willen, biedt de avZ een individueel op maat gesneden trainingsprogramma.

Een belangrijk onderdeel van het programma is de *transfer*: het geleerde toepassen in de praktijk. Het resultaat van de training is een duurzame toename van de competenties en het probleemoplossend vermogen van de student.

De sleutel van de werkwijze van de avZ is *lokale samenwerking*: het samen met de student betrekken van belangrijke en/of gespecialiseerde organisaties of personen in zijn omgeving bij het trainingsprogramma. De kracht van de avZ is een samenhangende werkmethode die vanuit gedeelde basiswaarden een systematische wijze van trainen toepast. Deze trainingen vragen om deskundigheid en kwaliteitsborging. De academie leidt daartoe trainers en begeleiders op en organiseert periodieke reflectie op de trainingen, coaching 'on the job' en kennisuitwisseling.

De avZ heeft het delen van kennis hoog in het vaandel staan. Zij vult en beheert een landelijke kennisbank met leermaterialen ten behoeve van ROEM (Regionaal Overleg Educatie Medewerkers), een platform waarop educatiemedewerkers binnen de gehandicaptenzorg zich verenigen. Het ROEM-platform heeft per regio een groep deelnemers van verschillende organisaties die cursussen geven aan volwassenen met verstandelijke beperkingen. Veel deelnemers worstelen met het probleem dat er, mede als gevolg van bezuinigingen, onvoldoende geschikte materialen zijn en de transfer van het geleerde naar de praktijk moeizaam verloopt. Begeleiders die de transfer moeten vormgeven, geven aan te weinig tijd te hebben, teams kennen veel wisselingen in de samenstelling en niet elke begeleider beschikt over de benodigde didactische kwaliteiten.⁸

In het buitenland treffen we tal van projecten aan die verwantschap hebben met de doelen en werkwijzen van de academie voor Zelfstandigheid.



Living Link

In Zuid-Afrika draait sinds 2000 een inspirerend project, genaamd *Living Link*. Het project is een onderdeel van The Zero Project, een wereldwijd initiatief dat focust op de rechten van mensen met beperkingen. Het is een platform waarbinnen de meest innovatieve en effectieve oplossingen voor problemen waarmee mensen met beperkingen worden geconfronteerd, worden gedeeld. The Zero Project heeft één doel: bijdragen aan een wereld zonder belemmeringen voor mensen met beperkingen.

Living Link is een één-jarig project waarin volwassenen met een beperking een programma doorlopen dat uit drie fasen bestaat. In de eerste fase leren ze benodigde vaardigheden op het gebied van wonen en werken met als doel een gewaardeerd en waardevol lid van de samenleving te worden. In de tweede fase lopen ze vijf en een halve maand stage bij diverse bedrijven. In de derde fase wonen ze vijf dagen in een huis waar ze een assessment krijgen op de toepassing van het geleerde op het gebied van wonen. In de afgelopen jaren hebben al 400 mensen hun zelfredzaamheid vergroot en 250 mensen vonden via dit project een baan. Daarnaast leeft een groep deelnemers inmiddels onafhankelijk en vecht zich langzaam uit hun situatie van armoede. Er is een grote behoefte aan uitbreiding naar andere provincies, maar het is een non-profit organisatie en daarvoor zijn eerst financiële middelen nodig.

⁸ De academie voor Zelfstandigheid startte in januari 2015 een petitie 'Leerkansen voor iedereen', samen met onder andere zorgpartner 's Heeren Loo Zorggroep. In de petitie wordt gepleit voor het creëren en financieren van opleidingsmogelijkheden voor mensen met een verstandelijke beperking, ook na het achttiende levensjaar. Zie: www.petities.nl, bij 'Leerkansen voor iedereen!'

Soortgelijke projecten draaien ook in Denemarken, Oostenrijk, België en Nepal. Zuid-Afrika is echter de enige variant waarbij uitsluitend gericht wordt op mensen met verstandelijke (en dus niet lichamelijke) beperkingen. De meer ontwikkelde landen die deelnemen richten zich meer op deelname aan het sociale leven, burgerschap en rechten. In Denemarken is de opzet van het project landelijk verspreid onder alle zorgaanbieders. In België bestaat de cursus maar uit vijf dagen en is de doelstelling van het project ('Freedom school' geheten) met name gericht op participatie en laten zien dat de deelnemers een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij, bijvoorbeeld door vrijwilligerswerk.

(Bron: <http://zeroproject.org/practice/the-living-link-south-africa-2/>)

Volwasseneneducatie bij Arduin

Zorgorganisatie Arduin besteedt veel aandacht aan het leren van haar cliënten, ook wanneer het gaat om volwassen cliënten met verstandelijke beperkingen. De volwasseneneducatie heeft men ondergebracht in de *Academie voor Kwaliteit van Bestaan* in Middelburg.⁹

De organisatie zet zich op alle mogelijke manieren in voor kwaliteit van bestaan en inclusie, onder andere door verbindingen te maken, bijvoorbeeld met de wijk. De academie ondersteunt bij het aangaan van deze verbindingen door uit te gaan van de eigen kracht van ieder mens. Door oprecht geïnteresseerd te zijn in mensen, ontdek je talenten en interesses. Door deze te verbinden en in te zetten, ontstaat een positieve energie tot (gezamenlijk) leren. Met andere woorden, men denkt vanuit mogelijkheden. 'Uitgangspunt is dat elk mens recht heeft op persoonlijke ontwikkeling, met het uiteindelijke doel dat hij waardevolle rollen vervult in de maatschappij, waarbij ieder zijn eigen mogelijkheden maximaal benut. Dit vraagt om betrokkenheid en verantwoordelijkheid nemen, om het inzetten van de krachten van cursisten, collega's en de omgeving teneinde mensen de mogelijkheid te bieden zich te ontwikkelen.'

De academie van Arduin richt haar activiteiten niet alleen op cliënten, ook familieleden, medewerkers, stagiaires, vrijwilligers en belangstellenden kunnen er terecht.

De verschillende opleidingsactiviteiten worden verzorgd door uiteenlopende mensen. Naast de kennis van de trainers van de academie wordt, door het aangaan van samenwerkingsverbanden, gebruikt gemaakt van de kennis van docenten van reguliere scholen en de vakkennis van mensen uit bedrijven binnen en buiten Arduin. Ook worden professioneel jobcoaches ingezet.

De academie is niet voor Arduin alleen, maar ook voor organisaties die dezelfde uitgangspunten in het vaandel hebben en samen één netwerk willen vormen van werk- en leermogelijkheden. Bij het samenstellen van het cursusprogramma wordt uitgegaan van de leervraag van cursisten. Het aanbod van cursussen is groot en varieert van leefstijltraining, positief communiceren en zelfredzaamheid bij brand tot werken in een bedrijf, theorie van de bromfiets, foto & film en rechten en keuzes.

Op kamers en leren bij Parc Spelderholt

Op Parc Spelderholt in Beekbergen wonen, leren en werken zo'n 70 jongeren met een beperking. Het zijn veelal schoolverlaters van het zmlk- VSO. De studenten wonen, werken en leren op het Parc en brengen het geleerde door het lopen van stage op het Parc direct in de praktijk. Zij doen dit in de horeca, groenvoorziening, dienstverlening of administratie. Het Hotel, Kasteel en het landgoed staan hiervoor tot hun beschikking en zo dragen zij bij aan de dienstverlening van de gasten.¹⁰

⁹ De nu volgende informatie is ontleend aan www.arduin.nl/leren. Ook kan men daar het volledige cursusaanbod inzien en het cursusboek (*Bijzonder gewoon leren. Cursusaanbod 2016*) opvragen.

¹⁰ Voor meer informatie zie: www.parcspelderholt.nl

MatchPOinD

In Deventer is een samenwerking opgestart om het gat na het VSO op te vullen en de kans op een plek op de arbeidsmarkt voor mensen met beperkingen te vergroten. In die stad hebben VSO De Ambelt, VSO De Bolster, VSO De Linde, VSO Intermezzo Onderwijs en het Etty Hillesum Lyceum de wens uitgesproken te willen samenwerken op het gebied van arbeidsmarkttoeleiding van mensen met beperkingen. Dit initiatief is overgenomen door het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Deventer.¹¹

De ambitie is dat de arbeidsmarkttoeleiding voor V(S)O/PrO leerlingen gezamenlijk vorm wordt gegeven in een samenwerkingsvorm, genaamd MatchPOinD (**Matchen Passend Onderwijs in Deventer**), onder supervisie van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Deventer. MatchPOinD richt zich op (oud)leerlingen die niet in staat zijn een startkwalificatie te behalen. Iedere jongere tot 23 jaar met een raakvlak binnen het V(S)O, zal op eenduidige wijze, via MatchPOinD, een duurzame plek op de arbeidsmarkt verkrijgen. Experts vanuit de scholen op het gebied van arbeidsmarkttoeleiding bundelen hun krachten om dit, in overleg met ketenpartners, te realiseren. Hiertoe werkt men onder andere aan een trainingscentrum, een matchingsstelsel voor het matchen van leerlingen met stages/uitstroomplekken, een gezamenlijke benadering van bedrijven en een arbeidskundig onderzoek.

Elke jongere binnen dagbesteding krijgt een ondersteuningsplan met daarin leerdoelen en afspraken over de ondersteuning. Er is vaak de mogelijkheid om een cursus te volgen om de vaardigheden te vergroten. Vaardigheden die nodig zijn voor het werk worden 'on the job' aangeleerd. Jongeren die begeleid zelfstandig gaan wonen, krijgen hulp bij het aanleren van vaardigheden.

De regionale MEE verzorgt landelijk trainingen, maar staat als organisatie los van zorgorganisaties die het geleerde naar de praktijk moeten vertalen. De trainingen bestaan uit een vast aantal bijeenkomsten met een vooraf bepaald programma. Het is een cursusmatige opzet.

QuickScan Zelfredzaamheid bij Wonen van Zozijn

Een voorbeeld van een instrument dat ontwikkeld is ter bevordering van de ontwikkeling van de cliënt is de QuickScan Zelfredzaamheid Wonen - ambulante zorg, die recent door Zozijn is ontwikkeld (Zozijn, 2016). Deze scan maakt de zelfredzaamheid van de cliënt inzichtelijk. De QuickScan is een vragenlijst, gericht op wat de cliënt zelf doet in de woonsituatie. Hierdoor wordt inzichtelijk in hoeverre hij zelfredzaam is.

Nicole Maas van Zozijn vertelt: 'Met behulp van de QuickScan maken de woonondersteuner/verwant en de cliënt samen opnieuw de balans op. Wat kan hij werkelijk zelf? Wat doet hij werkelijk zelf? De afname van de QuickScan is een momentopname en levert geen pasklare antwoorden. Het gaat niet om wat goed of slecht is. De afname is erop gericht om iemands mogelijkheden op het gebied van zelfredzaamheid uit te breiden vanuit zelfregie.

De aanleiding om dit instrument te ontwikkelen is de constatering dat het niet vanzelfsprekend is dat mensen met een verstandelijke beperking maximaal uitgedaagd worden om zelf te doen wat ze kunnen. Er wordt nog vaak even snel een handeling uitgevoerd voor de bewoner, om verschillende redenen. Het is natuurlijk ook best lastig om "plotseling" tegen een bewoner te zeggen "Ik heb altijd jouw bed opgemaakt, maar dat kun je eigenlijk best heel goed zelf." We hebben, naast een cultuurverandering bij ondersteuners, ook te maken met een cultuurverandering bij bewoners, die jarenlang gewend waren om op een bepaalde manier zorg te ontvangen.

Dit instrument is bedoeld ter facilitering van het ontwikkelingsgericht denken en handelen bij medewerkers, maar realiseert ook bewustwording bij de bewoner. Het helpt de bewoner en ondersteuner samen te praten over en te kijken naar allerlei zaken. Het instrument is niet wetenschappelijk getoetst. Het is bedoeld om te helpen inzoomen en bewust te worden. Het gaat om het in beeld brengen wat de bewoner zelf kán en de bewoner ook daadwerkelijk zelf doet. Het instrument wordt gebruikt door ondersteuners.

¹¹ Deze informatie is overgenomen uit het persbericht van MatchPOinD.

Zij kunnen zelf met de resultaten aan de slag gaan. Indien gewenst kan een trainer coachen (bijvoorbeeld bij het opzetten van een stappenplan om een nieuwe vaardigheid aan te leren). Het instrument is ook geschikt voor ouders in de thuissituaties. Zo zijn er twee versies gemaakt, één voor de Wlz en één voor de Wmo.¹²

Overige voorbeelden

- Ook voor mensen met ernstige meervoudige beperkingen (EMB) raakt persoonlijke ontwikkeling en leren steeds meer ingeburgerd. Een voorbeeld waarin dit wordt uitgewerkt is de methode LACCS (ontleend aan de vijf gebieden van *goed leven*: Lichamelijk welzijn, Alertheid, Contact, Communicatie en Stimulerende tijdsbesteding).¹³
- Er zijn in Nederland diverse trainingswoningen en fasewoningen met als doelstelling het begeleiden naar zelfstandigheid op het gebied van wonen. Op die woningen wordt het personeel gescreend op didactische vaardigheden en komt het ontwikkelingsgerichte begeleiden meer tot uiting in de praktijk. Uitdaging voor veel van deze woningen is om de uitstroom op peil te houden. Het is lastig om na verloop van tijd zich *niet* toch meer richting verblijf te ontwikkelen en meer aandacht te besteden aan het beheersen van gedrag dan aan het vergroten van vaardigheden.
- Er worden diverse programma's voor e-learning ontwikkeld voor mensen met verstandige beperkingen. Onlangs werd een van hen, het programma Mpower van zorgaanbieder Cello, genomineerd voor de Jenneke van Veen-Verbeterprijs.



Woonwerkcarrière

Zorgorganisatie 's Heeren Loo ontwikkelde de woonwerkcarrière, een handig hulpmiddel waarin alle ondersteuningsmogelijkheden en woon- en werkplekken van de organisatie in één samenhangende keten op een rij staan. Er is één keten op het gebied van wonen en één keten op het gebied van school, dagbesteding of werk.

Heb je als cliënt (nog) veel hulp en begeleiding nodig? Dan vind je links in de keten in de keten de ondersteuningsmogelijkheden die bij jouw situatie passen. Ben je al zelfstandiger of wil je dit graag worden? Meer naar rechts in de keten vind je de woon- en werkplekken waar je zelf (steeds) zelfstandiger woont, werkt of dit leert. Zo kiest de cliënt, al dan niet met ondersteuning, zelf zijn levenspad, op maat en stap voor stap.

3.3 Nieuwe wegen voor management en organisatie

Voor management en organisatie zijn er tal van nieuwe wegen om structureel aandacht te schenken aan het leren van hun volwassen cliënten met verstandelijke beperkingen. Zij hebben te maken met resp. de processen binnen de organisatie, de professionaliteit van de medewerkers en de materiele voorzieningen.

¹² Meer informatie is verkrijgbaar bij Nicole Maas van de Zozijnschool.

¹³ Zie voor meer informatie: <http://www.degeeterenmunsterman.nl/>

3.3.1 Processen binnen de organisatie

Leren als integraal onderdeel van alle organisatieprocessen

Ontwikkelingsgericht begeleiden staat niet standaard als eis in vacaturebeschrijvingen, komt niet terug in de gewenste competenties en wordt als onderwerp meestal niet gericht besproken in coaching- en functioneringsgesprekken.

Er is dus geen prikkel (buiten de intrinsieke motivatie) om ontwikkelingsgericht te begeleiden. In het ondersteuningsplan wordt leren veelal niet als expliciete activiteit genoemd, doorgaans wordt volstaan met de term 'ontwikkelingsgericht'.

Leren van cliënten en ontwikkelingsgericht begeleiden door medewerkers zou structureel aan de orde moeten komen in alle sollicitatiegesprekken, functioneringsgesprekken, scholingen, jaarplannen, agenda's van teamoverleg, multidisciplinair overleg rondom een cliënt, resultaatbesprekingen van managers en in gesprekken voor het maken en evalueren van ondersteuningsplannen van cliënten. Elke vacature bevat dan een tekst over ontwikkeling en vraagt gericht naar didactische en coachende vaardigheden.

Het zou mooi zijn als ook elke scholing op zorghandeling, doelgroep of methodiek informatie over leren bevat. En dat elk ondersteuningsplan heldere en haalbare leerdoelen bevat en plannen over hoe die te realiseren. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de kennis in de organisatie van onder andere fysiotherapeuten, logopedisten, ergotherapeuten en gedragswetenschappers.

Maar ook dient er gebruik gemaakt te worden van kennis van ondersteunende diensten als facilitaire afdelingen en P & O. Planners worden in de ideale organisatie uitgedaagd om roosters te creëren met tijd voor zorg, maar ook tijd voor leren. En alle acties vinden plaats vanuit een gezamenlijke visie en een duidelijke ontwikkelingsgerichte methodiek. Deze visie zou door het hogere management niet alleen op papier geformuleerd moeten worden, maar ook uitgewerkt in de strategie en de hieruit voortvloeiende concrete acties. De zelfscan (zie hoofdstuk 4) kan hier een hulpmiddel bij zijn.

In armoede ontstaat creativiteit

Soms ontstaat uit het niet beschikken over (financiële) middelen een grotere creativiteit om zaken op een nieuwe manier op te lossen. Het kan goed zijn om verantwoord te experimenteren met het weg laten vallen van ondersteuning op bepaalde gebieden, teneinde te stimuleren dat mensen in het ontstane gat zelf aan de slag gaan met het bedenken van oplossingen. Denk aan het verantwoord verminderen van de inzet van schoonmakers met als opdracht aan de teams om dit met cliënten op te lossen. De noodzaak voor een schone woonomgeving en de verantwoordelijkheid op de locatie zelf kan een extra boost geven aan de zelfredzaamheid.

Terug naar de bedoeling

Nieuwe wetgeving en veranderende beleidsregels drukken medewerkers vaak in een keurslijf en werken belemmerend. Procedures en administratie kosten veel tijd. Het is belangrijk dat de organisatie blijft kijken welke procedures overboord kunnen zodat ze terug kunnen naar de bedoeling: goede zorg leveren aan mensen met beperkingen.

Monitoren van zelfredzaamheid

Het werken aan zelfredzaamheidsdoelen is in diverse organisaties nog niet gangbaar. Ook het monitoren van zelfredzaamheid is nog niet ingebed in de huidige werkwijze. Dat maakt sturen op resultaat lastig.

Zorg voor een zelfredzaamheidsinstrument dat objectief meet wat de beginsituatie is van de cliënt en wat de vorderingen zijn na een half jaar of een jaar. Voorbeelden zijn de Zelfredzaamheidsmatrix en de INVRA. De teams hebben dan handvatten voor de ontwikkeling van vaardigheden die horen bij een zo zelfstandig mogelijk bestaan, kunnen gerichte doelen formuleren en evalueren en zien dan de resultaten van hun inspanningen. De cliënten en verwanten krijgen zicht op de groei van de cliënt en op de mogelijke toename van zelfstandigheid, regie en de scores van het meetinstrument. De resultaten kunnen worden gebruikt richting gemeenten en zorgverzekeraars.

Het zou bovendien mooi zijn als er in samenwerking met hogescholen en universiteiten binnen de gehandicaptenzorg meer effectonderzoek wordt gedaan om de effectiviteit van methodieken te meten en de mogelijkheden van de doelgroep op het gebied van zelfredzaamheid positief in beeld te brengen. De eerdergenoemde academie voor Zelfstandigheid doet, in samenwerking met de Universiteit van Leiden, nu zo'n meerjarig onderzoek.

Een eerlijke verdeling van zorguren

Cliënten zijn niet altijd op cognitief niveau of gedrag ingedeeld, maar wonen in een samengestelde groep. Er gaat soms veel aandacht naar cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag, waardoor de rest wat minder tijd krijgt die aan leren en zelfredzaamheid besteed had kunnen worden.

Er zijn apps in ontwikkeling die het managers mogelijk maken om beter en meer gedetailleerd inzicht te verkrijgen in de financiën van de woning of dagbestedingslocatie. Het zou mooi zijn als daar ook gegevens uitgehaald kunnen worden over de tijd die daadwerkelijk aan de verschillende cliënten wordt besteed. Daarmee kan worden voorkomen dat er te veel tijd gaat naar cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag of een intensieve zorgvraag en kan ervoor worden gezorgd dat tijd en geld evenredig en naar zpz (zorgzwaarte) worden verdeeld over de cliënten. Er zou dan ook gemeten kunnen worden hoeveel tijd er besteed wordt aan leeractiviteiten en wat het rendement daarvan op lange termijn is.

Leren als activiteit binnen dagbesteding

Als er trainingen worden gegeven in een organisatie - in bijvoorbeeld een leercentrum - staan deze vaak ver van de woningen en dagbestedingslocaties af. Begeleiders weten niet wat er in de praktijk mogelijk is, en er is te weinig contact om de transfer van het geleerde goed vorm te geven.

Dagbesteding is in de praktijk (met name voor het wat lagere cognitieve niveau) nog veelal gericht op een prikkelarme, goede sfeer op de locatie en op welzijn voor de cliënten, terwijl dagbestedingsmedewerkers juist bij uitstek tijd hebben om ontwikkelingsgerichte activiteiten te organiseren. Dat vraagt om creatieve roostering (waarbij elke cliënt ook individuele leertijd heeft), een goede samenwerking, afstemming met wonen en het eventuele leercentrum, een activiteitenplan met gerichte doelen, een investering in materialen en hulpmiddelen, doelgerichte rapportages en een aansturing van een manager op resultaten. Maak tutorleren hier een structureel onderdeel van.

Overigens moet vermeden worden dat locaties bestempeld zouden worden als ontwikkelingsgerichte locatie. Immers, *alle* locaties moeten een ontwikkelingsgericht karakter hebben. Het is prima om lokale trainingscentra in te richten of samen te werken met gespecialiseerde landelijke kenniscentra zoals de academie voor Zelfstandigheid, Vilans of MEE, maar dit is niet genoeg. Leren moet '24 uur per dag' mogelijk zijn en plaatsvinden op alle locaties binnen alle diensten.

'Nee' zeggen

Het is belangrijk dat er focus is binnen de organisatie. Focus op de diensten die de organisatie levert en op de resultaten die zij nastreeft. Dat betekent ook dat er vaker 'nee' gezegd moet worden tegen cliënten en verwanten die diensten vragen welke niet direct bijdragen tot de realisering van het ondersteuningsplan of de zelfredzaamheid.

Dit vraagt om meer zakelijke afspraken met cliënten in de rol van klant: 'Dit spreken we af, daar werken we naar toe. Dit verwacht ik van jou als cliënt of van u als ouders. En dit mag jij of u van mij verwachten.' Voor extra's rondom gezelligheid of uitjes mag er best wat vaker een beroep worden gedaan op familie en vrijwilligers zodat de zorguren beter besteed kunnen worden aan doelen uit het ondersteuningsplan. Dat 'nee' zeggen is lastig voor de begeleiders, die zich doorgaans zeer verantwoordelijk voelen voor hun cliënt. Het vraagt dus een proactieve, coachende en duidelijke rol van managers om begeleiders hierin te ondersteunen en te faciliteren.

3.3.2 Professionaliteit

Terug naar de inhoud

Het management stuurt steeds grotere groepen mensen aan, is veel bezig met budget, externe contacten, bedrijfsvoering, veiligheid en het voldoen aan de eisen van de Inspectie. Daardoor is er minder tijd beschikbaar voor inhoud en coaching.

Er lijken bovendien steeds minder managers aanwezig die leidinggevende en bedrijfsmatige competenties combineren met inhoudelijke kwaliteiten. Het zou daarom waardevol zijn om met seniorbegeleiders te werken die een coachende rol op leren en ontwikkelen krijgen.

Er zijn bovendien weinig momenten waarop een team gezamenlijk aan tafel zit. Als dat gebeurt, staat de agenda vol met praktische regelzaken.

Er zijn weinig agendapunten rondom visie, waarden, reflectie, leren, enz. Binnen de zorg wordt onderling ook relatief weinig feedback gegeven waardoor de team- en zelfreflectie beperkt is.

Het zou mooi zijn als de regelzaken via de overdrachtsmap of mail gebeuren en er meer tijd beschikbaar komt voor het inhoudelijke gesprek, met aandacht voor leren van cliënten en elkaars rol daarbij.

Vergroten van de intrinsieke motivatie

Het is belangrijk dat organisaties en managers gebruik maken van de passie van begeleiders voor hun cliënten en een oproep doen om 'eruit te halen wat er in zit'. Essentieel voor de motivatie van begeleiders en trainers is dat het vergroten van leermogelijkheden en zelfredzaamheid van mensen met een verstandelijke beperking door het management niet als financieel maar als maatschappelijk doel wordt geformuleerd, en als noodzaak voor een gelukkig en volwaardig bestaan.

Stabiele capabele teams

Methodisch werken aan de ontwikkeling van cliënten vraagt een stabiel team met aanvullende competenties. Organisaties zouden alles op alles moeten zetten om het hoge ziekteverzuim in de zorg terug te dringen en teams samen te stellen op basis van vrijwilligheid (werken bij de doelgroep van je keuze) en aanvullende competenties.

Nu wordt nog vaak iemand aangenomen als algemene begeleider en vervolgens geplaatst op een specifieke locatie. Als er iemand weg gaat binnen het team, zou er meer gericht gekeken kunnen worden naar specifieke competenties van een sollicitant en de match daarvan met de cliënten en het team waar de sollicitant gaat werken en geacht wordt een positieve bijdrage te leveren. En dan in het bijzonder competenties op het gebied van ontwikkelingsgericht begeleiden.

Mindset en competenties

Sommige organisaties werken in de praktijk niet vanuit een gezamenlijke methodiek. Er staat een visie op papier, maar het hoe van deze visie is niet uitgerold. Het is daarom belangrijk dat alle medewerkers een mindset en tools krijgen waarin het leren en de ontwikkeling van mensen met beperkingen centraal staat. Dat geldt voor bestuurders in hun visie- en strategiedocumenten, voor managers in de aansturing, voor zorgmakelaars in de intake, voor gedragsdeskundigen bij de adviesgesprekken, voor persoonlijk begeleiders bij de ondersteuningsplanbesprekingen en voor alle begeleiders in de uitvoering van hun werk. Stimuleer gedragswetenschappers om actief te coachen op ontwikkeling in plaats van op gedrag, vanuit de overtuiging dat dit vanzelf leidt tot een afname van moeilijk gedrag. Managers moeten worden aangenomen op basis van competenties op bedrijfsvoering, maar ook beschikken over coachende vaardigheden. Zij stimuleren daarbij een open leercultuur met ruimte voor feedback. Leid elke medewerker op zijn niveau en werkgebied op in het ontwikkelingsgericht denken en handelen. Organiseer niet alleen trainingen, maar vooral ook intervisie en team coaching voor begeleiders. Besteed daarin niet alleen aandacht aan de ontwikkeling van vaardigheden van cliënten, maar ook aan het vergroten van denkvaardigheden van de doelgroep. Richt een portal of forum in waar kennis over dit onderwerp door alle medewerkers in de organisatie kan worden gedeeld en succeservaringen kunnen worden gevierd.

Verdeling van aandacht

Mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag vragen veel aandacht, en dat gaat volgens velen ten koste van andere cliënten. Gedrag van cliënten vraagt ook een groot deel van de tijd van gedragsdeskundigen. Deze laatste zijn naar eigen zeggen vaak ook meer gericht op gedrag dan op ontwikkeling. Gedragsproblemen worden dan ook vaak structurerend en inperkend benaderd en niet ontwikkelingsgericht. Voor dat laatste zou meer aandacht mogen zijn in multidisciplinaire overleggen, waarbij tevens besproken wordt of de financiering van de individuele cliënt nog in verhouding staat met de daadwerkelijke inzet van het team.

Behoud van vaardigheden

Door veel wisselingen van personeel weten nieuwe begeleiders soms niet eens dat de cliënt ooit heeft kunnen lezen, dus wordt hij daarin niet gestimuleerd, waardoor vaardigheden verloren gaan. Het is belangrijk dat er niet alleen gewerkt wordt aan het aanleren van nieuwe, maar ook aan het behouden van bestaande vaardigheden.

Leren van elkaar

Er wordt weinig gebruik gemaakt van de ervaringsdeskundigheid van cliënten. Cliënten weten zelf vaak heel goed wat er beter kan. Er wordt bovendien weinig structureel gebruik gemaakt van tutorleren (cliënten die elkaar iets leren, zie ook par. 1.2.2).

Een structurele inzet van cliënten in het leerproces van anderen kan een boost geven aan beider ontwikkeling.

De nieuwe begeleider

Didactische vaardigheden zitten niet in het opleidingsprogramma van begeleiders.

Opleidingen voor medewerkers in de zorg hebben tijd nodig om in te spelen op veranderingen in de zorg en lopen in de praktijk met de praktische uitwerking van een leerlijn soms wel tot zo'n anderhalf jaar achter op de maatschappelijke ontwikkelingen. Opleidingen voor begeleiders krijgen bovendien veel verzoeken voor een lespakket over methodieken, dementie, BOPZ, e.d. maar nauwelijks voor scholing voor ontwikkelingsgericht begeleiden. Er wordt veel aandacht besteed aan hoe de nieuwe begeleider opgeleid kan worden met kennis over alle nieuwe digitale toepassingen en social media. Het zou goed zijn als de zorgorganisatie intensief samenwerkt met de VGN en de ROC's om in de opleiding tot zorgprofessional ook structureel aandacht te creëren voor het leren van mensen met een verstandelijke beperking.



'We zijn pas in de laatste 20 jaar van intramuraal naar extramuraal gegaan. Laten we eerlijk zijn: hoeveel mensen die in de gezondheidszorg werken zijn niet van de oude generatie? Er is best veel vergrijzing in de gehandicaptenzorg en er zijn dus relatief meer traditionele verzorgers'. (Een geïnterviewde)

3.3.3 Materiele voorzieningen

E-learning

Een mooie ontwikkeling is dat e-learning ook voor mensen met een verstandelijke beperking steeds meer wordt toegepast. Zo startten Stichting *Ook Jij* en 's Heeren Loo in 2009 met het bouwen van twee e-learning programma's, genaamd *Tara* en *Mijn Leven Lang Leren*.

Inmiddels hebben onder andere ook de zorgorganisaties Cello (Mpower) en Amarant/Plurijn een programma waarbij cliënten die niet kunnen lezen en schrijven toch digitaal kunnen leren over zaken rondom zelfredzaamheid.

De onderwerpen binnen het programma gaan over zelfredzaamheid binnen wonen en werken. Vragen worden ingesproken en ondersteund met foto's waardoor een grote groep kan deelnemen. Leren kan plaats vinden op elk door de cliënt verkozen moment en hij vergroot hiermee tevens zijn digitale vaardigheden. Er kan eindeloos herhaald worden, veelal zonder dat er aanwezigheid van een begeleider vereist is. Veranderingen in het lesmateriaal, zoals een overgang van een treinkaartje naar de ov-chip, kunnen direct worden aangepast. Hiermee wordt de kennis vergroot. Het is wel belangrijk dat deze kennis vervolgens toegepast wordt in de praktijk.

Het inrichten van ontwikkelingsgerichte woningen

Als een cliënt wil leren wassen en koken, moet de woning waar hij verblijft beschikken over de juiste apparatuur en omstandigheden. Dat betekent geen centrale waterkoker of centrale keukens. Leren vraagt een prettige, ruime en moderne woonomgeving met de aanwezigheid van hulpmiddelen die het voor elke cliënt mogelijk maken om dingen zelf te doen. Appartementen en studio's met mogelijkheden voor zelfstandig wonen, met de aanwezigheid van een gezamenlijke ruimte waar begeleiders aanwezig zijn om indien nodig te ondersteunen, lijken voor een groot deel van deze doelgroep een geschikte leeromgeving. Innovatie-afdelingen binnen de zorgorganisaties kunnen begeleiders informeren over nieuwe toepassingen vanuit de technologie of over hulpmiddelen die de zelfredzaamheid vergroten. Het is goed om deze kennis over innovatie en hulpmiddelen online voor medewerkers beschikbaar te stellen.

Open staan voor robotica

Innovatie en zorgvernieuwing zijn vaak gericht op een betere *organisatie* van zorg, minder op de *inhoud*. Er zijn diverse robots ontwikkeld die een ondersteunende rol vervullen bij het vergroten van de zelfredzaamheid van ouderen en mensen met beperkingen. Toch loopt het gebruik ervan in de zorg traag. Begeleiders geven aan bang te zijn voor het verlies van hun eigen baan (dat zij overbodig worden) en vrezen voor een tekort aan menselijk contact. Het is daarom belangrijk dat begeleiders en cliënten door de organisatie in staat worden gesteld om pilots te draaien met robots, om te ervaren voor welke toepassingen de robots wel goed kunnen worden ingezet binnen de zorg.

Terminologie

Trainingswoningen worden verondersteld mensen te trainen en door te laten stromen naar een meer zelfstandige plek. In de praktijk gebeurt dit niet altijd. Trainingswoningen zouden alleen zo mogen heten als er daadwerkelijk uitstroom plaatsvindt. Nog beter is om de term uit de zorg te verwijderen. Want elke woning is in de praktijk een trainingswoning, of het nu gaat om licht verstandelijk gehandicapte personen, kinderen en jongeren, ouderen of mensen met ernstig verstandelijke beperkingen.

Vervoer

Er is door de transitie in de zorg gekort op vervoer, waardoor mensen met beperkingen niet meer overall naartoe kunnen en beperkt worden in hun keuzen voor dagbesteding. Deelname aan externe cursussen wordt daarmee ook bemoeilijkt.

Veel mensen gaan als gevolg hiervan weer terug naar besloten terreinen waardoor ze zich wellicht fysiek vrijer kunnen bewegen maar de ontwikkelingsmogelijkheden op sociaal gebied (contacten, boodschappen doen) afnemen.

Er zijn diverse apps en projecten waarmee cliënten leren zo zelfstandig mogelijk te reizen, zoals de GO-OV¹⁴ en de maatjesprojecten van de MEE (*MEE op Weg*).

Wanneer organisaties met dit soort producten investeren in zelfredzaamheid op het gebied van vervoer gaat er een wereld open voor de mensen en nemen bovendien de vervoerskosten verder af.

¹⁴ Zie voor meer informatie: www.go-ov.nl.

4 Een instrument voor zelfevaluatie

Bij het werken aan ontwikkelingsgerichte begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking is het van belang dat een organisatie vaststelt en vasthoudt wat ze goed doet en zaken opspoor die beter kunnen. Ons instrument 'Zelfevaluatie ontwikkelingsgericht begeleiden door de organisatie' kan daarbij behulpzaam zijn. Het instrument biedt de kans om kritisch te kijken naar processen waarvan, uit onderzoek en de interviews in het kader van deze publicatie, is gebleken dat ze een positieve bijdrage kunnen leveren aan een ontwikkelingsgericht klimaat. De kansen op ontwikkeling voor mensen met een verstandelijke beperking na hun achttiende binnen de organisatie worden met het gebruik van dit instrument vergroot. Het betekent tevens dat de organisatie interessanter wordt voor klanten, verwanten, financiers en samenwerkingspartners.

Het instrument in het kort

Het instrument 'Zelfevaluatie ontwikkelingsgericht begeleiden door de organisatie' is een doe-het-zelf-instrument dat speciaal ontwikkeld is voor organisaties die diensten verlenen aan mensen met een verstandelijke beperking. Het bestaat uit een lijst met meerkeuzevragen. De zelfevaluatie geeft inzicht hoe de zelfredzaamheid van de doelgroep een plek wordt gegeven binnen de organisatie en hoe dat kan worden gestimuleerd op zowel managementniveau en organisatieniveau als op het niveau van begeleiders.

Het resultaat is een 'foto' van de wijze waarop ontwikkelingsgericht begeleiden al dan niet prioriteit heeft binnen de organisatie of afdeling. De foto biedt een mogelijkheid tot reflectie en het stellen van doelen, bijvoorbeeld voor het eerstvolgende jaar.

De resultaten kunnen worden gebruikt voor brainstormsessies met ouders, begeleiders, managers en cliënten over manieren waarop het ontwikkelingsgericht begeleiden (nog) meer aandacht kan krijgen en resultaten opleveren.

Toepassing van het instrument

Bij voorkeur wordt de vragenlijst jaarlijks ingevuld. Gekozen kan worden voor 360 graden feedback door dezelfde vragenlijst voor te leggen aan verschillende doelgroepen, zoals verwanten, begeleiders en managers. Op die manier kan, vanuit analyse van de verschillen en overeenkomsten in de scores van de doelgroepen, tot een verbeterplan worden gekomen.

Voor een goed vervolg is het daarbij belangrijk dat gemaakte afspraken duidelijk en voldoende worden vastgelegd in beleidsstukken, jaarplannen, agenda's van teamoverleg of andere gebruikte documenten. Door de vragenlijst cyclisch, bijvoorbeeld jaarlijks, af te nemen kan zichtbaar worden gemaakt wat de behaalde resultaten zijn van de inspanningen van de organisatie en kan blijvend worden gewerkt aan een optimaal leerklimaat voor de cliënten.

Onderdelen van het instrument

De zelfevaluatie bestaat uit drie tabbladen waarin achtereenvolgens wordt ingezoomd op de status van het ontwikkelingsgerichte begeleiden op vier niveaus:

- Organisatieniveau
- Managementniveau
- Begeleidersniveau

Verwerking van de scores

Door verwerking van de scores, die als een puntensysteem verbonden zijn aan de antwoordmogelijkheden, kunnen per niveau en over het totaal gemiddelde scores worden berekend. De hoogte van deze gemiddelden laten zien in welke fase de organisatie of afdeling zich bevindt op het gebied van ontwikkelingsgericht begeleiden.

Een voorbeeld van vragen uit het instrument:

Vraag	Mate van realisatie binnen uw organisatie				Dit blijkt uit:
	Nooit	Af en toe	Regelmatig	Altijd	
1 Heeft uw organisatie het onderwerp leren in de visie van de organisatie verwerkt ?	1	2	3	4	
2 Heeft u deze visie vertaald naar concrete acties?	1	2	3	4	
3 Heeft uw organisatie voor een (of meerdere) gezamenlijke methodiek(en) gekozen die gericht is op ontwikkeling?	1	2	3	4	
4 Wordt/worden deze methodiek(en) structureel besproken en doorontwikkeld?	1	2	3	4	
5 Heeft leren een structurele plek in het ondersteuningsplan en de ondersteuningsplancyclus?	1	2	3	4	

De volledige instrument 'Zelfevaluatie ontwikkelingsgericht begeleiden door de organisatie' kan worden gedownload op:
www.educatievewerkvormen.nl/downloads

Aangehaalde bronnen

AAMR, American Association of Mental Retardation (2002). Definition of Mental Retardation. http://www.aamr.org/Policies/faq_mental_retardation.shtml

Besten, Chris den & Vulpen, Audry van (2014). *Begeleid ontdekkend leren. Het Eigen Initiatief Model in zes stappen*. Amsterdam: Boom/Nelissen

Biene, Martha van (2005). *Wederkerig leren. Onderzoek naar georganiseerde leerondersteuning voor mensen met een verstandelijke beperking én professionals*. Proefschrift. Delft: Eburon.

Dijk, P. van & Doorn, E. van (2004). *Ontwikkelingsgericht begeleiden in alledaagse situaties. Werkboek voor begeleiders van mensen met een verstandelijke beperking*. Soest: Boom/Nelissen.

EDF (2009). *Inclusive education. Moving from words to deeds, Statement*.

IGZ, Inspectie voor de Gezondheidszorg (2015). Jaarverantwoording Zorg. www.igz.nl/jaarverantwoordingzorg

Inclusion Europe (2008). *Education for all. Diversity as an opportunity for school education. Position paper*. Brussel: Inclusion Europe.

Kuijpers J. & Gaar, D. van de (2012). *Op Eigen Benen Staan, Zo Doe Je Dat!* Heerlen: academie voor Zelfstandigheid.

Movisie (2013). *Competenties Maatschappelijke Ondersteuning in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening*. Utrecht: Movisie.

Muis, I. (2007). *Coachen naar transfer*. Afstudeeropdracht opleiding Opleidingskunde, in opdracht van Baalderborg.

New Zealand Government (2011). *First New Zealand Report on Implementing the United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities*.

NJi, Nederlands Jeugd instituut (2015). Kwaliteitscirkel van Deming. <http://www.nji.nl/nl/Implementatie/Implementatie-Verandermethoden/Kwaliteitscirkel-van-Deming>

Roeden, J. (2012). *De oplossingsgerichte begeleider. Een gids voor oplossingsgericht werken in de verstandelijk gehandicaptenzorg*. Schoorl: Uitgeverij Pirola.

Schalock, R., Luckasson, R., Bradley, V., Buntinx, W. Lachapelle, Y. et al. (2012). *User's Guide to Accompany the 11th Edition of Intellectual Disability: Definition, Classification, and Systems of Supports. Applications for Clinicians, Educators, organizations Providing Supports, Policymakers, Family members and Advocates, and Health Care Professionals*. Washington: AAIDD.

Scholten, G. & Schuurman, M. (2015). *IN ZICHT. Transformatie van de dienstverlening*. Wezep: Invra.

Schuengel, C. (2015). Uitdagingen voor de gehandicaptenzorg. In: Damen e.a. (red.). *Nieuwe kijk op de praktijk. Wisselwerking tussen wetenschap en praktijk leidt tot een verfrissende aanpak van de long-term care*. Amsterdam: Cordaan. Pag. 73-79.

Staatsblad (2014). *Wet van 3 december 2014, houdende regels inzake de verzekering van zorg aan mensen die zijn aangewezen op langdurige zorg (Wet langdurige zorg)*. Nummer 494. Den Haag: Sdu uitgevers.

Verheijden, Suzanne (2015). *Ik wil een pizza die met de brommer komt! Educatieve werkvormen voor mensen met een verstandelijke beperking*. Nijmegen: Eigen uitgave.

VGN, Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2009). *Landelijk competentieprofiel voor beroepskrachten (niveau ABC) in het primaire proces van de gehandicaptenzorg*. Utrecht: VGN.

VGN, Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, e.a. (2013). *Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Visiedocument 2.0*. Utrecht: VGN.

VGN, Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2014). *Landelijk competentieprofiel Jeugd en Gezin*. Utrecht: VGN.

VN, Verenigde Naties (2006). Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. New York, 13 december 2006. *Traktatenblad van het Koninkrijk der Nederlanden*, Jaargang 2007, nr. 169.

VWS, Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2016). *Waardig leven met zorg*. Brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal, 26 februari 2016. Den Haag: VWS.

WHO-FIC Collaborating Centre (2007). *ICF, Nederlandse vertaling van de 'International Classification of Functioning, Disability and Health'*. Bilthoven: Nederlands WHO-FIC Collaborating Centre, RIVM.

Whitmore, J. & Whitmore, J. (2003). *Succesvol coachen*. Amsterdam: Boom Uitgevers.

Zoon, M. (2012). Kenmerken en oorzaken van een licht verstandelijke beperking. <http://www.nji.nl>

Zozijn (2016). QuickScan ZozijnSchool. <http://www.zozijn.nl/welke-dienst/zozijn-school/quick-scan-zozijnschool>

→ Bijlage 1 Lijst van mensen die meewerkten aan deze publicatie

Wij danken de volgende mensen die hun medewerking hebben verleend aan deze publicaties door het geven van een interview. Zij deden dit vanuit hun rol als directeur, manager, begeleider, ouder, cliënt, zorginkoper, docent VSO, docent ROC, trainer of gedragswetenschapper.

- Mona van der Sloot, Cello
- Annemieke Bock, Cello
- Evie Erkelens, 's Heeren Loo
- Michaël de la Roi, Leger des Heils
- Tiny Goossens, 's Heeren Loo
- Karin Wanders, 's Heeren Loo
- Monica Sluiseman, ouder
- Ida Orval, ouder
- Henri Nout, VSO De Linde
- Evelien Wichers, VSO De Linde
- Corina de Graaf, 's Heeren Loo
- Bart Toonen, van Duin & Toonen
- Thomas van der Heijden, academie voor Zelfstandigheid
- Tijs Dijkhuis, Exogeen BV
- Annet van den Heuvel, ROC Rivor
- Jeroen Kraan, ROC Rivor
- Sander Otto, de Inkooppraktijk
- Mare, Berend, Mark, Andries, Hans, Maud & Maikel, cliënten Zorgboerderij Polderzicht en de Stamhoeve

Wij danken de volgende mensen voor het meelesen en redigeren van de publicatie:

- Evie Erkelens, 's Heeren Loo
- Joop Hoekman, Universiteit van Leiden
- Gitty Scholten, INVRA BV
- Monica Sluiseman, Tekstbureau Sluiseman
- Anke Visserman, 's Heeren Loo

→ Bijlage 2 Hoe begeleid je het leren van mensen met een verstandelijke beperking?

De ervaring laat zien dat leren voor mensen met een verstandelijke beperking zeker mogelijk is, als dat op een goede, methodische manier plaats vindt. Deze bijlage, die een verdieping is van hoofdstukken 1 en 2, richt zich op wat de begeleider kan doen om op coachende wijze het beste in mensen naar boven te halen.

Coachen

Uit een Brits onderzoek (Whitmore & Whitmore, 1995) bleek dat mensen meer leren van een coachende houding met voordoen en ontdekken, dan van instructie. Binnen die coachende houding, aldus Verheijden (2015), is er een aantal uitgangspunten voor de begeleider om in het leerproces optimaal succes te behalen. Onder meer: 'Leren ontstaat vanuit een goede relatie tussen de begeleider en de cliënt. Er is sprake van gelijkwaardigheid en wederzijds vertrouwen. Zonder die basis verdwijnen alle goedbedoelde inspanningen van de begeleider in het spreekwoordelijke afvoerputje. De begeleider moet daarbij altijd vertrouwen op een positief eindresultaat voor de cliënt: "Het gaat je lukken!".'

'De cliënt krijgt de kans een succeservaring op te doen. De begeleider kan daarom het beste starten met iets dat lukt. Hij creëert een situatie met voldoende veiligheid voor de cliënt om fouten te mogen maken. De activiteiten van de cliënt zijn verdeeld in haalbare kleine stappen. Maar tegelijkertijd heeft hij ook voldoende uitdagingen. De stappen zijn groot genoeg om te groeien.'

Meer specifiek (eveneens afkomstig uit Verheijden, 2015):

- Een positieve benadering van de begeleider vanuit de 'het-glas-is-half-vol'-gedachte helpt de cliënt bij zijn zelfvertrouwen. Zeker als die benadering gericht is op zijn persoonlijkheid, individuele leerstijl en leervraag. De begeleider sluit daarom aan bij wat de cliënt al wél weet.
- De begeleider gaat in zijn contact uit van wederkerigheid. De cliënten en de begeleider leren van elkaar; ze delen zowel positieve als negatieve ervaringen.
- Er wordt door de begeleider bij elke activiteit een brug geslagen naar andere contexten en andere situaties; alle vaardigheden worden meteen vertaald naar de praktijk.
- De cliënt wordt gestimuleerd om initiatief te nemen en te reflecteren op zijn eigen handelen.
- De begeleider helpt hem om hoofd- en bijzaken te scheiden. De cliënt treft een geduldige begeleider die dingen eindeloos met hem herhaalt en hem trucjes leert om moeilijke dingen te onthouden.
- Die begeleider gaat uit van het principe: 'Als jij het niet snapt, heb ik het niet goed uitgelegd!'.
- De cliënt wordt gestimuleerd om zijn eigen stijl te ontwikkelen, buiten het strakke keurslijf van de norm. Hij kan dan al zijn kwaliteiten inzetten en oplossingen kiezen die bij hem passen.
- De ontwikkelingsgerichte begeleider heeft altijd aandacht voor het nut van een activiteit en voor de motivatie en ambitie van de cliënt. Hij realiseert zich dat zijn doel niet het doel van de ander hoeft te zijn en dat hij het doel niet altijd via een rechte lijn bereikt.
- De begeleider zorgt dat er voldoende ondersteunende communicatie aanwezig is, waardoor de cliënt op zijn eigen manier kan participeren aan de activiteit.
- De activiteiten worden afgewisseld en de cliënt krijgt de tijd om 'leerconditie' op te bouwen.
- Het netwerk van de cliënt (collega-begeleiders, verwanten, vrijwilligers) wordt door de begeleider ingezet om de cliënt zijn vaardigheden te laten toepassen. De cliënt krijgt de gelegenheid om te laten zien wat hij kan in allerlei verschillende situaties binnen wonen, werken en vrije tijd. Ook het netwerk begeleidt de cliënt op coachende wijze en volgt de manier waarop de cliënt het geleerd heeft.

- De begeleider laat de eigen werkwijze en normen los; hij ondersteunt de cliënt met de handen op de rug. De ruimte waarin het leren plaats vindt, moet prikkelarm zijn als er concentratie wordt vereist en de begeleider moet rust uitstralen.
- De begeleider dwingt de cliënt niet tot deelname. Hij enthousiasmeert hem door het doel goed uit te leggen, en laat de keuze bij hem.
- De begeleider is kort en duidelijk in zijn uitleg. Hij vindt de juiste balans tussen enerzijds enthousiasme en energie, anderzijds rust en structuur. Hij realiseert zich dat zijn houding grote invloed heeft op de beleving van de cliënt.

Iedere cliënt heeft een ander leertempo, een ander denkniveau, een andere leerstijl, een andere persoonlijkheid en een andere leervraag. De begeleider zorgt ervoor dat iedereen de tijd heeft om een succeservaring te creëren voor het einde van de activiteit. Hij zorgt voor afwisseling in de activiteiten en laat de spanningsboog voor concentratie niet steeds gespannen staan. Hij bouwt rustmomenten in en reserveert tijd voor evaluatie en reflectie.

De begeleider evalueert tussentijds of de gekozen activiteit en aanpak inderdaad aansluiten. Als hij zich vergist heeft, vertelt hij dat eerlijk aan de cliënt en probeert een andere aanpak. Hij besteedt in zijn nabespreking altijd aandacht aan het doel. Waarom deden ze dit? Is het doel behaald? Hij laat daarbij de cliënt aan het woord om zijn ervaringen te delen. Zo kan de cliënt met een positief gevoel naar huis. Hij vergeet de cliënt niet te vragen naar wat hij van zijn begeleiding vond. De doelgroep is extra gebaat bij herhaling. De begeleider houdt daar rekening mee door de activiteit bijvoorbeeld wekelijks in te plannen en diverse malen te herhalen.

Motiveren

Motivatie is een voorwaarde voor leren, het is de motor die ervoor zorgt dat cliënten zélf willen leren. Het bepaalt niet alleen of ze voldoende tijd aan een activiteit besteden, maar ook of ze die tijd goed besteden. Tonen cliënten geen interesse? Hebben ze hun materiaal niet in orde? Doen ze niets met het geleerde? Vragen ze geen hulp als ze de vaardigheid of de theorie niet begrijpen? Dan heeft de begeleider wellicht te maken met een niet gemotiveerde cliënt!

Ook als een cliënt vaak niet op komt dagen op het afgesproken tijdstip of smoezen verzint om met iets anders aan de slag te gaan in plaats van met zijn leerdoel, is dit een duidelijke aanwijzing van motivatieproblemen. De motivatie kan per onderwerp verschillen: cliënten kunnen bijvoorbeeld wel gemotiveerd zijn om te leren computeren, maar niet om schoon te maken.

Motivatie is niet af te dwingen door de begeleider. Soms heeft iemand gewoon geen zin. Soms is iemand bang dat hij de taak niet aankan (faalangst), wat zorgt voor uitstelgedrag. Soms staat het stoer om te protesteren en de spreekwoordelijke kont tegen de krib te gooien. Er zijn veel oorzaken waardoor een cliënt gedemotiveerd kan raken.

Bij het vergroten van de motivatie, kan het onderstaande helpen voor de cliënt:

- Alleen leren wat hij wil leren en niet van alles moeten.
- Het nut inzien van de activiteit.
- Een langer termijndoel (ambitie) voor ogen hebben, weten welke stappen nodig zijn om daar te komen en vertrouwen hebben (en krijgen) dat dat haalbaar is.
- Resultaat in beeld zien, een persoonlijke beloning, ervaren dat wat hij doet ergens toe leidt.
- Werken vanuit zijn eigen leerstijl.
- Werken met werkvormen die hem voldoende zekerheid bieden, maar ook een beetje uitdagen.
- De veiligheid ervaren dat hij fouten mag maken.
- Plezier hebben bij het leren, een begeleider hebben die zijn humor inzet.
- Interesse ervaren in wat er in hem omgaat en het gevoel geaccepteerd te worden zoals hij is.
- Mensen die hem benaderen vanuit mogelijkheden en die met een positieve houding helpen zijn eigenwaarde te vergroten.
- Zelf keuzes mogen maken over wat hij wanneer, met wie, en hoe leert.

Cliënten leren ook veel van elkaar. Daarom kan gebruik maken van tutorleren zeer effectief zijn (zie paragraaf 1.2.2).

Leren vindt natuurlijk niet alleen in de leersituatie plaats. Het echte leren gebeurt in de praktijk. Ook daar kan de begeleider de cliënt bij helpen. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van wat er in het contact met de cliënt en tussen dat van de cliënt met zijn medecliënten, collega's of verwanten gebeurt.

Evaluëren en reflecteren

Door een-op-een met de cliënt in gesprek te gaan en hem kritisch naar zijn eigen activiteiten te laten kijken, maak de begeleider het verschil tussen vrije tijd en leren. Doel van de reflectie is immers het vergroten van begrip en inzicht en het verbeteren van gedrag. Het reflecteren kan de cliënt helpen om effectiever te leren en om de leerstof beter te onthouden. Hij verkrijgt waardevolle informatie over zijn talenten en uitdagingen die hij in een volgende situatie kan inzetten. Door de cliënt zelf erover te laten nadenken, stimuleer je hem als begeleider bovendien om kritisch en positief te kijken als jij er niet bij bent.

→ Bijlage 3 Ontwikkelingsgericht begeleiden in competentieprofielen

Het methodisch en ontwikkelingsgericht werken van professionals in de gehandicaptensector begint bij het benoemen van benodigde competenties in het functieprofiel. We onderzochten zeven leidende landelijke profielen.

1. Landelijk competentieprofiel voor beroepskrachten (niveau ABC) in het primaire proces van de gehandicaptenzorg (VGN, 2009)

Dit profiel bevat acht competentiegebieden (A t/m H). Gebied F (Ontwikkelingsgericht begeleiden) bevat competenties die je met leren in verband kunt brengen:

F1 De beroepskracht is in staat de cliënt te motiveren en te stimuleren, zodat hij zo zelfstandig mogelijk leeft, zo veel als kan verantwoordelijkheid draagt en zich optimaal kan ontwikkelen. De beroepskracht:

- Doet een beroep op de wilskracht van de cliënt en daagt de cliënt uit om zich te ontwikkelen;
- Traint en instrueert de cliënt om de eigen vaardigheden te verbeteren.

F2 De beroepskracht is in staat om talenten van de cliënt te ontdekken, te stimuleren en te ontwikkelen op planmatige en systematische wijze. De beroepskracht:

- Bezit kennis en praktische vaardigheid in het planmatig en systematisch werken aan de ontwikkeling van vaardigheden van de cliënt.

2. Landelijk competentieprofiel Jeugd en Gezin (VGN, 2014)

Voor de jeugd worden de VGN-competenties nog specifiekier uitgewerkt. Het document sluit qua systematiek aan bij het competentieprofiel voor beroepskrachten niveau ABC (zie hiervoor). De (aanvullende) competenties op gebied F voor jeugd en gezin luiden als volgt.

Algemeen: De begeleider is in staat de jeugdige te motiveren en te stimuleren, zodat hij zo veel als kan verantwoordelijkheid draagt en zich optimaal kan ontwikkelen (*vgl. competentie F1 van het competentieprofiel niveau ABC*)

De specifieke competenties luiden als volgt:

Proces	Niveau			
	A	B	C	D
De begeleider Jeugd en gezin:				
• sluit aan bij de ontwikkelingsleeftijd en de leeftijdsfase van de jeugdige	X	X	X	X
• is creatief en uitnodigend in het uitdagen van het kind		X	X	X
• biedt structuur naargelang behoefte (een vast ritme, rust en regelmaat) en kan daar flexibel mee omgaan		X	X	X

• onderzoekt welke methoden en middelen de ontwikkeling van het kind of de jongere stimuleren			X	X
• werkt systematisch en methodisch aan de ontwikkeling van het kind en neemt daarbij het ondersteuningsplan als uitgangspunt		X	X	X
• stelt continu vragen over de (verdere) ontwikkeling van het kind of de jongere		X	X	X
• is voortdurend alert op kansen voor verdere ontwikkeling			X	X
• biedt ruimte voor spelenderwijs en spontaan ontwikkelen van het kind		X	X	X
• stemt voortdurend af op de draagkracht van het kind		X	X	X

3. Competenties maatschappelijke ondersteuning in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening (2013)

In deze competentiereeks, ontwikkeld door Movisie, wordt het leren meer specifiek gericht op regie en eigen kracht. Competenties worden genoemd op tien domeinen. Op één daarvan, het domein 'Versterk eigen kracht en zelfregie' komt leren enigszins aan bod. De tekst luidt als volgt:

'De sociaal werker maatschappelijke ondersteuning leert individuen en hun netwerk hun vermogen en potenties te ontdekken, te versterken en in te zetten, zodat zij de regie over hun leven kunnen herpakken en zich sterk genoeg voelen om hierin zelf beslissingen te nemen. Alleen in situaties waar dat niet anders kan, neemt de professional tijdelijk de regie over. Bij de beoordeling hiervan maakt hij gebruik van protocollen van zijn organisatie en beroepsethiek.' (Movisie, 2013)

4. Competentiemodel Beroepsonderwijs Bedrijfsleven

Competenties verkrijg je door scholing en praktijkervaring. Wat bieden scholen die zorgprofessionals opleiden in hun opleidingsprogramma aan op het gebied van ontwikkelingsgericht begeleiden? De Mbo-opleiding die het grootste aantal professionals opleidt tot begeleider is de opleiding Maatschappelijke Zorg, niveau 3 en 4. Niveau 3 leidt op tot begeleider gehandicaptenzorg en niveau 4 tot persoonlijk begeleider.

Daarnaast is er de opleiding tot verzorgende IG (Individuele Gezondheidszorg). Voor deze studierichtingen zijn zgn. kwalificatiedossiers ontwikkeld. Deze dossiers beschrijven wat er verwacht wordt van de beginnende beroepsbeoefenaar. Met behulp van het kwalificatiedossier ontwikkelen scholen de opleidingen.

In het kwalificatiedossier Maatschappelijke Zorg 2014-2015 is gebruikgemaakt van het competentiemodel Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven van SBB (Samenwerkende kenniscentra voor Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven). Dit model bestaat uit 25 competenties, te weten:¹⁵

¹⁵ Dit model, dat behalve uit competenties, ook definities en factoren van de competenties bevat, wordt fraai gepresenteerd op: http://www.edufiles.nl/wp-content/uploads/shl_poster.pdf

Nummer	Competentie	In profiel niveau 3	In profiel niveau 4
A	Beslissen en activiteiten initiëren		
B	Aansturen		V
C	Begeleiden	V	V
D	Aandacht en begrip tonen	V	V
E	Samenwerken en overleggen	V	V
F	Ethisch en integer handelen	V	V
G	Relaties bouwen en netwerken		
H	Overtuigen en beïnvloeden		V
I	Presenteren		
J	Formuleren en rapporteren	V	V
K	Vakdeskundigheid toepassen	V	V
L	Materialen en middelen inzetten	V	V
M	Analyseren	V	V
N	Onderzoeken	V	V
O	Creëren en innoveren		
P	Leren		
Q	Plannen en organiseren	V	V
R	Op de behoeften en verwachtingen van de 'klant' richten	V	V
S	Kwaliteit leveren		
T	Instructies en procedures opvolgen	V	V
U	Omgaan met verandering en aanpassen	V	V
V	Met druk en tegenslag omgaan		
W	Gedrevenheid en ambitie tonen		
X	Ondernemend en commercieel handelen		
Y	Bedrijfsmatig handelen		V

Competentie P (Leren) is gericht op het *leren* van de professional zelf, en niet op het *aanleren* van vaardigheden bij de cliënt. Net als in het model van Movisie wordt bij competentie H aandacht besteed aan het ondersteunen van de cliënt bij het voeren van de regie over zijn leven.

In competentie C (Begeleiden) komt leren voor: *'De medewerker maatschappelijke zorg creëert (leer) situaties waarin de cliënt kan oefenen met ander gedrag en motiveert de cliënt om uitdagingen gericht op zijn ontwikkeling (indien mogelijk ten aanzien van eigen normen en waarden) aan te gaan bij wonen en huishouden, om doelen te bereiken zodat de doelen uit het plan van aanpak gerealiseerd kunnen worden.'*

Opvallend is dat bij het creëren van leersituaties en het motiveren van de cliënt om uitdagingen aan te gaan, wordt gesproken over de domeinen wonen en huishouden, maar niet over werk of dagbesteding. Voorts is 'een leersituatie creëren' een mooi begin, maar nog tamelijk vrijblijvend. Er worden geen competenties genoemd over hoe die leersituaties goed ingevuld kunnen worden, hoe men rekening houdt met de leerstijl van de cliënt. Het profiel bevat evenmin competenties rondom het methodisch didactische aanpakken en evalueren van een leertraject.

5. Competentieprofiel Op Eigen Benen

Aan de eerdergenoemde methodiek *Op Eigen Benen* (zie par. 2.2) zijn ook competenties voor begeleiders en trainers verbonden. Deze zijn (Scholten en Schuurman, 2015):

1. Stimuleert de ander tot het zetten van een volgende ontwikkelstap, doet dit door richtinggevende vragen te stellen.
2. Draagt bij aan het volhouden van nieuw geleerd gedrag van de ander.
3. Enthousiasmeert de ander tot het ondernemen van acties.
4. Onderneemt actie bij uitblijven van succes.
5. Signaleert kansen om prestaties te verbeteren.
6. Onderzoekt met de ander de vereiste vervolgstappen om het eigen doel te bereiken.
7. Wijst op mogelijkheden in plaats van beperkingen en inspireert daarmee de ander.

6. Competenties Begeleid Ontdekkend Leren

Ook in de eerdergenoemde methodiek *Begeleid Ontdekkend Leren* (zie par. 2.2) worden competenties genoemd. Deze luiden als volgt (Den Besten en Van Vulpen, 2006):

1. Cliëntgericht handelen. Je zoekt naar de vraag van de cliënt en neemt deze als vertrekpunt voor je handelen
2. Doelgericht handelen. Je zet de vraag van de cliënt om in doelstellingen en richt je handelen op het realiseren hiervan.
3. Ontwikkelingsgericht handelen. Je laat zien kwaliteiten en vaardigheden bij een cliënt vrij te maken zodat deze zo zelfstandig mogelijk functioneert zonder dat hij wordt overvraagd.
4. Netwerkgericht handelen. Je bent in staat met de cliënt een netwerk op te bouwen, waar nodig uit te breiden en te onderhouden.
5. Samenwerkingsgericht handelen. Je werkt zo samen met de cliënt, zijn netwerk en je collega's dat dit maximaal bijdraagt aan het beantwoorden van de vraag van de cliënt.

De methodiek vraagt de volgende basisvaardigheden van een begeleider:

1. Communicatie afstemmen. Je spreekt met de cliënt zoals je tegen ieder mens spreekt, maar past je tempo aan de cliënt aan en maakt je zinnen wat eenvoudiger. Waar nodig gebruik je ondersteunende communicatiemiddelen. Je checkt altijd of de cliënt begrijpt wat je zegt.
2. Ontdek het ruimte creëren. Je volgt de cliënt in zijn werkwijze/oplossing. Als hij een fout maakt of het niet meer weet, wacht je tot hij naar je toe komt en laat hem zoveel mogelijk zelf de oplossing bepalen. Je gaat pas geleidelijk sturen als hij er echt niet meer uitkomt.
3. Leersituaties kaderen. Je schat de kaders van de leersituatie in op grond van wat er in het ondersteuningsplan of leerplan staat. Bij twijfel bespreek je risico's met de leidinggevende of een deskundige. Je overlegt de afspraken met de cliënt en komt erop terug als hij zich er niet aan houdt.
4. Open vragen stellen. Je stelt vooral open vragen en geeft de cliënt voldoende tijd om na te denken. Ook als er stiltes vallen neem je een afwachtende houding aan.
5. Op denkvaardigheden focussen. Je bent in het introductiegesprek, overlegmoment of tijdens het leergesprek gericht op alle drie de denkvaardigheden van de cliënt en het generaliseren ervan (plan maken, volgen en bijsturen en terugkijken).

6. Methodisch werken. Je kiest bewust voor begeleid ontdekkend ontwikkelingsgericht leren. Je maakt een leerplan en bereidt de leersituatie voor. Na de leersituatie kijk je terug op het leerplan en stelt dit zo nodig bij. Daarna creëer je nieuwe leersituaties.
7. Samenwerken met mensen die voor de cliënt belangrijk zijn. Je past begeleid ontdekkend leren toe en betreft je collega's en belangrijke anderen rond de cliënt bij het hele traject. Je kijkt met hen welke actieve bijdrage zij kunnen leveren aan het leerproces van de cliënt.

7. Competenties voor ontwikkelingsgerichte begeleiders

De academie voor Zelfstandigheid formuleerde in 2015 de volgende doelen en eisen voor ontwikkelingsgerichte begeleiders:

- Ik doe een beroep op de wilskracht van de cliënt en daag hem uit om zich te ontwikkelen.
- Ik richt mijn activiteiten op de leervraag van de cliënt zelf.
- Ik formuleer leerdoelen die SMART zijn (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden).
- Ik reserveer en benut structureel elke week tijd om de leervraag van de cliënt zo goed mogelijk te beantwoorden.
- Ik laat de cliënt zien dat ik er vertrouwen in heb dat hij gaat slagen in zijn doel
- Ik stem mijn taalgebruik en spreektempo af op het communicatieniveau van de cliënt. Zo nodig gebruik ik ondersteunende communicatie.
- Ik check of de cliënt de informatie begrepen heeft.
- Ik sluit aan bij de manier van leren van de individuele cliënt.
- Ik zorg dat er zo min mogelijk afleiding is en sluit prikkels uit tijdens de leeractiviteit van de cliënt.
- Ik laat de cliënt zelf de werkwijze of oplossing bepalen. Als hij een fout maakt of het niet meer weet coach ik hem naar het antwoord.
- Ik richt me bij het aanleren van vaardigheden vooral op de mogelijkheden en talenten van de cliënt.
- Ik gebruik beschikbare leermiddelen/ materialen voor de cliënt of ga op zoek als ze er nog niet zijn.
- Ik stel vooral open vragen en geef de cliënt alle tijd om te antwoorden. Ook bij stiltes wacht ik rustig af.
- Ik bied de cliënt zonder oordeel probeerruimte om iets aan te pakken op de manier die hij fijn vindt, die hem goed lijkt.
- Ik benoem bij leeractiviteiten duidelijk wat het NUT is van de activiteit.
- Ik laat een enthousiaste en energieke rol zien tijdens de leeractiviteiten.
- Ik neem op tijd gas terug als ik zie dat de cliënt wordt overvraagd.
- Ik stimuleer en faciliteer op mijn locatie dat de cliënt wat hij geleerd heeft en zelf kan ook zelf doet.
- Ik werk zo samen met het netwerk van de cliënt dat de maximale kans ontstaat dat hij zijn leerdoel behaalt.
- Ik heb aandacht voor het vergroten van de eigenwaarde van de cliënt.
- Ik laat de cliënt zelf keuzes maken in zijn leven waar hij dit zelf kan.
- Ik vraag tijdig hulp als ik uitdagingen ervaar bij de leeractiviteit van de cliënt.
- Ik evalueer de leeractiviteit samen met de cliënt.
- Ik reflecteer op mijn eigen handelen na de leeractiviteit en stel doelen voor mezelf voor de volgende keer.
- Ik verdeel een activiteit makkelijk in kleine stapjes.