

FIT-academy

Samen leren als basis van ontwikkeling, implementatie en innovatie

Juli 2020



“Everyone knows something but no one knows everything”

Steve Wheeler

Inhoud

Inleiding:.....	2
Samen leren: the learning era	2
Visie op leren.....	3
Leren van professionals - lerende netwerken.....	4
Leren van ervaringskennis.....	5
Digitaal leren	5
Implementeren en leren	6
Bijdrage aan leren in de regio.....	6
Nationaal en internationaal leren.....	6
Innoveren: Leren van de toekomst	6
Bronnen.....	7

Inleiding:

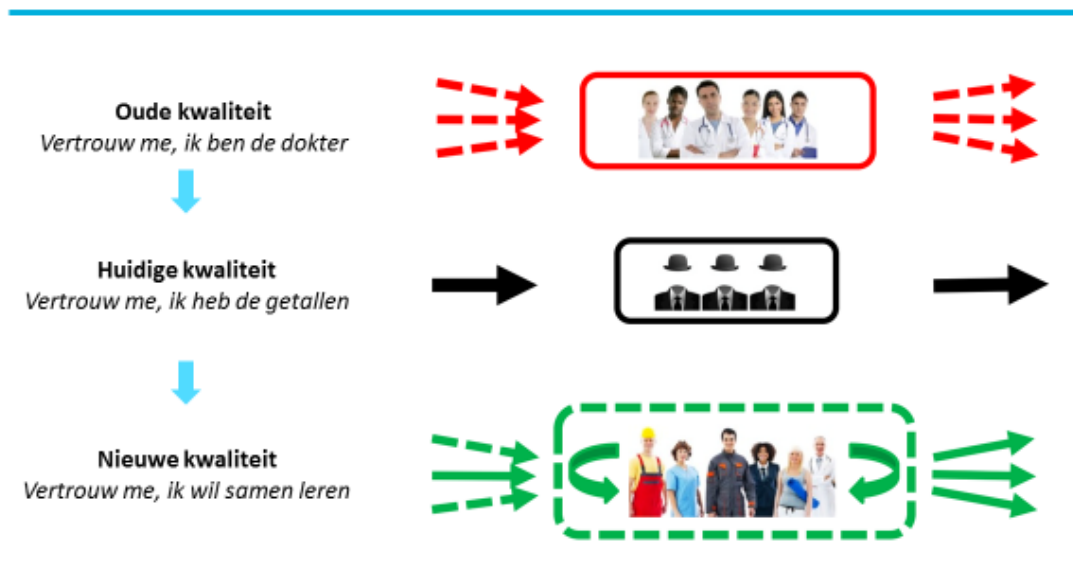
GGZ Noord-Holland-Noord ontwikkelt en profileert zich als een lerende organisatie met een sterk accent op het motto *Kennis Samen Delen*. Vanaf eind 2017 is vorm gegeven aan het organisatiebrede netwerk Kennis Samen Delen, inmiddels bestaande uit 26 expertnetwerken. Sinds 2017 heeft GGZ NHN een academy voor deskundigheidsbevordering. De FIT-academy wil een bijdrage leveren aan de verbetering van de kwaliteit van de geestelijke gezondheidszorg. Dit is vastgelegd in het opleidingsbeleidsplan van GGZ-NHN. Dit plan beschrijft de FIT-academy als een eigen *opleidingsorganisatie* die werkt met de inzet van de kennis, kunde en ervaring van onze eigen medewerkers (professionals) als docent of trainer. De inhoud van de trainingen wordt bepaald (en mede vorm gegeven) door de expertnetwerken. De FIT-academy biedt een passend scholings- en trainingsaanbod waardoor medewerkers van alle divisies en ondersteunende diensten onbeperkt kunnen leren en zich kunnen blijven ontwikkelen.

De missie van de FIT-academy is het faciliteren van een lerende organisatie waarin wij samen met betrokkenen uit ons netwerk leren en innoveren. De reguliere beroepsopleidingen (psychiater, psycholoog, verpleegkundige) hebben een eigen plek en vallen evenals de FIT-academy direct onder de Raad van Bestuur. De FIT-academy is van betekenis voor alle medewerkers en netwerkpartners in binnen- en buitenland die samen willen leren door scholing, evaluatie en kennisuitwisseling. In dit visiedocument hebben wij nader uitgewerkt hoe de FIT-academy bijdraagt aan ontwikkeling, implementatie, innovatie en het delen en versterken van kennis en expertise.

Samen leren: the learning era

De (geestelijke) gezondheidszorg gaat een nieuwe fase in. Na de tijdperken van de professionele dominantie waarin de arts een vanzelfsprekend gezag had, volgde de periode van *accountability*, de geneeskunde waarin rekenschap dient te worden afgelegd op grond van monitoren en data verzamelen. Het derde tijdperk dat nu voor ons ligt is door Berwick (2016) beschreven als de *moral*

era, een tijdperk van samenwerking tussen professional en patiënt met de focus op waarden. Kremer (2018) maakt een vergelijkbare indeling, maar legt de focus op het samen leren en spreekt over de *Learning Era*. Hij geeft dit als volgt weer:



Bij dit samen leren gaat het om meerdere kennisbronnen, waarin naast wetenschap, ook big data, lokale data, leerervaringen en verhalen van mensen een rol spelen. Dit is gebaseerd op gedeelde waarden, zoals solidariteit, autonomie en pluriformiteit. De organisatie stuurt daarbij op lerende netwerken, niet zo zeer op het resultaat.

Visie op leren

Leren is de kern van de ontwikkeling van de geestelijke gezondheidszorg - zonder leren is er geen groei, verbetering of innovatie. Het focus van de FIT-academy is daarom het stimuleren en faciliteren van krachtige leerprocessen van medewerkers én van veranderprocessen zoals SSIW, Specialisten Samen In de Wijk. We werken samen met collega's, opdrachtgevers, onderzoekers en zijn betrokkenen in ontwikkelprocessen. Het is onze overtuiging dat je in samenwerking komt tot de beste oplossingen. Uitwisselen van kennis is daarbij een belangrijke pijler omdat dit bijdraagt aan nieuwe kennisontwikkeling, -verspreiding en innovatie. De FIT-academy faciliteert het leren door kennis in de juiste vorm te verspreiden en te vertalen naar leeroplossingen. Dit is maatwerk dat altijd wordt voorafgegaan door een verkenning van de leervragen.

We werken eraan onze eigen benaderingen en organisatie te blijven vernieuwen zodat deze zich aanpast aan de veranderende context. Onze werkomgeving is ons 'laboratorium', waar we experimenteren, evalueren en antwoorden vinden voor de leer- en ontwikkelvraagstukken die horen bij een kennisintensieve organisatie.

We werken aan vraagstukken rond opleiden, leren, trainen, kennisproductiviteit en vernieuwing. Daarbij zetten we ons ook in voor de ontwikkeling van verantwoordelijk leiderschap en duurzaamheid. Een belangrijk motto bij leiderschap is 'practice what you preach': leiderschap sluit aan bij de herstelvisie van GGZ-NHN.

Er zijn veel manieren om te leren en deskundigheidsbevordering te organiseren. In aanvulling op het groepsgewijs onderwijs voor bij- en nascholing, investeert de FIT-academy in blended leervormen. Daarnaast bouwen we aan een lerende organisatie via de expertnetwerken. Hieronder gaan we in op de verschillende mogelijkheden om van elkaar en met elkaar te leren.

Leren van professionals - lerende netwerken

Ontmoeting is een belangrijke voorwaarde om samen te kunnen leren en kennis door te ontwikkelen. GGZ-NHN heeft sinds de start van SSIW gewerkt aan de opbouw van een *Netwerk Kennis Samen Delen*, bestaande uit expertnetwerken: leernetwerken vormgegeven door leadexperts (de kartrekkers) en andere professionals werkzaam bij GGZ-NHN. De expertnetwerken richten zich elk op een bepaald kennisgebied, diagnosegericht en trans-diagnostisch. Deze staan open voor alle professionals in onze organisatie. De hulpverleners sluiten zich aan bij de expertnetwerken die voor henzelf, hun cliënten en hun eigen team bij uitstek relevant zijn. Als medewerker kom je niet alleen kennis halen maar ook kennis en ervaring brengen.

Doelstelling van het Netwerk Kennis Samen Delen is het tot stand brengen van een krachtig kennisnetwerk in de organisatie zodat de onderlinge professionele kennisuitwisseling geoptimaliseerd wordt. Het gaat erom dat professionals in de organisatie actuele kennis gemakkelijk kunnen vinden, goed weten toe te passen, en gericht zijn op continue onderlinge kennisdeling en kennisverrijking, dit alles met het oog op goede en doeltreffende cliëntenzorg en met het oog op een continue kennis(verbeter)cyclus. Leadexperts hebben hierin een belangrijke voortrekkersrol te vervullen. Enerzijds spannen zij zich in om een lerend netwerk op en uit te bouwen, anderzijds zijn hun inspanningen erop gericht om kennis te ontsluiten en te verspreiden onder hun collega's. Elk expertnetwerk kiest hier een eigen passende vorm voor. Over het geheel genomen organiseren alle expertnetwerken jaarlijks een aantal informatieve (regionale) bijeenkomsten voor de deelnemers van het expertnetwerk om kennis uit te wisselen en een jaarlijks FIT Kenniscafé. Daarnaast zien we een breed pallet aan aanbod van workshops, trainingen, symposia (met gastsprekers) en casuïstiekbesprekingen. Tevens bieden leadexperts (en andere collega's van het expertnetwerk) consultatie (en medebehandeling) aan collega's in andere teams, ook dit met

het oog op kennisverspreiding en doorontwikkeling. LINK biedt eveneens een goed medium voor kennisdeling.

Het leernetwerk is een dynamisch netwerk. Er zijn momenteel 26 expertnetwerken waarvan sommige een meer projectmatige en tijdelijke functie hebben. Het is ook goed denkbaar dat andere netwerken zich zullen samenvoegen. En er is oog voor regionale netwerken, opgezet met samenwerkingspartners. De FIT-academy ziet het als haar taak om het netwerk Kennis Samen Delen aantrekkelijk te laten zijn voor alle professionals (en samenwerkingspartners) van GGZ-NHN en de komende jaren goed te positioneren als lerend netwerk. Ook dit is een kwestie van lef om dit samen te leren.

Leren van ervaringskennis

Samen leren kan door gebruik te maken van verschillende kennisbronnen. De FIT-academy maakt niet alleen gebruik van de wetenschappelijke en professionele kennis van onze eigen medewerkers, maar legt ook de verbinding met ervaringskennis van zowel cliënten als onze eigen medewerkers. Onze ervaringsdeskundigen hebben als professionals in onze eigen organisatie dan ook een belangrijke rol. Zij nemen actief deel aan de expertnetwerken, bepalen mede de inhoud van de trainingen en worden veelvuldig ingezet als docent of trainer.

Digitaal leren

Vanuit het motto 'digitaal is normaal' stimuleren en ondersteunen wij dat medewerkers digitaal FIT zijn om gebruik te kunnen maken van de digitale mogelijkheden die er zijn om te leren. Voor alle medewerkers is er een digitaal opleidingsaanbod beschikbaar op ons Centrale Leerplatform, bestaande uit twee onderdelen. Via de GGZ ecademy is er een uitgebreid aanbod van vakinhoudelijke e-learnings beschikbaar die veelal geaccrediteerd zijn. Waar een bestaande module niet voldoet aan onze eisen en wensen, dragen we er zelf aan bij dat de opleiding wordt aangepast. Waar een opleiding over een relevant onderwerp ontbreekt, gaan we er zelf, zo mogelijk met andere instellingen, voor zorgen dat deze opleiding wordt gemaakt. Via de modules van *Goodhabit* kan er door medewerkers gewerkt worden aan persoonlijke ontwikkeling en effectiviteit. De medewerker creëert een persoonlijk portfolio en heeft hiermee zelf de regie en verantwoordelijkheid over zijn/haar leerproces. Leren wordt zoveel mogelijk blended gefaciliteerd. Dit betekent dat ook andere trainingsvormen zoveel mogelijk worden gecombineerd met het digitale opleidingsaanbod van het Centrale Leerplatform. Ook het gebruik van LINK, ons interne platform, is hierin ondersteunend.

Implementeren en leren

GGZ NHN is een organisatie die zich krachtig ontwikkelt en innoveert. Wij willen de ontwikkelingen daarbij op een wetenschappelijke wijze zodanig evalueren dat bijsturing mogelijk is en dat we - volgens de Plan Do Study Act (PDSA)-cyclus en parallel aan de individuele behandeling - daarop weer verder door gaan. Het gaat om een doorlopende kenniscyclus. Zo worden organisatieverandering, ontwikkeling en innovatie ook processen van samen leren. De FIT-academy stelt zich ten doel in samenwerking met de afdeling onderzoek en monitoring actiegericht onderzoek uit te voeren met o.a. focusgroepen, observaties en gesprekken. Resultaten worden snel teruggekoppeld zodat er indien nodig én mogelijk direct verbeteringen kunnen worden aangebracht. Naast een kwalitatieve procesevaluatie is het belangrijk om kwantitatieve uitkomstmaten te verzamelen bij cliënten.

Bijdrage aan leren in de regio

De FIT-academy kijkt niet alleen naar de medewerkers van GGZ-NHN. We zien dat scholing over ggz ook belangrijk is binnen andere geledingen en voor andere doelgroepen. Organisaties in de zorg, zoals huisartspraktijken, wijkverpleegkundigen en verzorgingstehuizen en in het sociale domein, zoals sociale wijkteams en woonbegeleiding zijn natuurlijke partners. Dit geldt eveneens voor politie, justitie en scholen. Kennis over de ggz is relevant voor veel professionals in het grote zorgnetwerk. De kennis kan ook ontsloten worden naar patiënten en naastbetrokkenen. We voelen een verantwoordelijkheid aan dat alles een bijdrage te leveren. Tevens nemen wij als organisatie een maatschappelijke verantwoordelijkheid door op vragen in te gaan van bedrijven met als doel kennis te verspreiden en stigma te verminderen.

Nationaal en internationaal leren

Wat geldt voor leren zoals hierboven beschreven, beperkt zich niet tot GGZ-NHN en de regio. De FIT-academy wil bijdragen aan leren elders in het land en internationaal. Wij hebben hier reeds ruime ervaring in en willen hier verder in groeien. Het motto is hierbij net als in de regio brengen en halen. Wij willen zelf leren van alle partners die training, scholing en werkbezoeken van ons afnemen. Internationaal kiezen wij voor the European Community Mental Health Service providers network (EuCoMS) als aparte entiteit die zich verbindt met vergelijkbare netwerken zoals the International Initiative for Mental Health Leadership (IIMHL) en Mental Health Europe. Deze verbinding zal plaatsvinden in memoranda van overeenstemming. Ook hierin staat het leren centraal door uitwisseling waarbij een exchange tool is ontworpen voor EUCOMS. Het motto van EUCOMS is immers: learning from each other.

Innoveren: Leren van de toekomst

De FIT-academy stelt zich ten doel te leren van de toekomst. Dit betekent anticiperen op de toekomst die zich aan het ontwikkelen is. Veel van de ingrediënten van die toekomst zijn vandaag ook al aanwezig. Het gaat er dan ook niet om de toekomst te leren voorspellen, maar vooral om te leren 'zien' hoe de toekomst zich aan het vormen is: te herkennen welke signalen daarvoor nu al

zichtbaar zijn, daaraan (nieuwe) betekenissen te geven en nieuwe kennis te creëren, en op basis daarvan te handelen. Deze leercyclus kun je doorlopen als individu, als groep en als organisatie als geheel, steeds in relatie tot de eigen werkomgeving, sociale omgeving, en vakmatige omgeving.

Innoveren is een bijzondere vorm van leren: nieuwe ideeën, waarin je nieuwe kennis ontwikkelt en toepast op een concrete verbetering, kun je zien als een leerproces. Leren met de intentie om te innoveren, is een leerproces dat de betrokkenen zelf tijdens het werk vormgeven. Hoewel je innovatieprocessen niet vooraf van a tot z kunt ontwerpen, kunnen betrokkenen zichzelf wel zien als ontwerpers van de doorbraken.

Leren van de toekomst vraagt vaak om het ontwikkelen van nieuwe taal: nieuwe woorden en beelden die in het begin nog niet eenduidig te definiëren zijn, maar die de ruimte bieden om nieuwe betekenissen te laten ontstaan.

Bronnen

Bolhuis, S. (2016) *Leren en veranderen. Emotie, gedrag en denken*. 4th edn. Coutinho.

Koksma, J. J. and Kremer, J. A. M. (2019) 'Beyond the Quality Illusion: The Learning Era', *Academic Medicine*. doi: 10.1097/ACM.0000000000002464.

Opleidingsbeleidsplan FIT-academy

GGZ Ecademy Strategieplan GGZ Ecademy 2019-2

Berwick. Era 3 for Medicine and Health Care. *Journal of the Association of American Medical Colleges* (2016)

Koksma, J. J. and Kremer, J. A. M. (2019) 'Beyond the Quality Illusion: The Learning Era', *Academic Medicine*. doi: 10.1097/ACM.0000000000002464.

Martijn Frijters , Paul Keursten (profiel) (2002); Bron: In: Rondeel & Wagenaar (red). Kennis maken, leren in gezelschap. Scriptum. p. 79-100. Download : <https://www.kessels-smit.nl/nl/415>

GGZ Noord-Holland-Noord. Notitie Kennis samen delen.