

Stand van zaken onderzoek project Zorgacademie: toekomstgericht zorgonderwijs

opgesteld ten behoeve van de proef-audit HPBO dd 27 november 2013

dr. ir. Quinta Kools

Inleiding

In deze notitie schetsen we de stand van zaken met betrekking tot het flankerend onderzoek en de coaching in het project Zorgacademie. Kenmerkend aan de Zorgacademie is dat er gewerkt wordt met Leerwerkcommunities (LWCs) waarin docenten van het ROC samen met werknemers uit het beroepsveld zorgdragen voor het vormgeven van het onderwijs. De werkwijze met LWCs is in zichzelf al een innovatie; LWCs zijn zowel doel als middel om het onderwijs in de zorg beter af te stemmen op de wensen van beroepsveld, studenten en klanten.

Vanuit het lectoraat 'professionaliteit van de beroepsgroep leraren en lerarenopleiders' van de Fontys Lerarenopleiding Tilburg worden twee activiteiten ondernomen: (1) flankerend onderzoek rondom de LWC-vorming en (2) coaching bij de LWC-vorming. De beide leidinggevenden van de LWCs worden gecoacht bij vragen die te maken hebben met aansturing, processturing en teamvorming. In deze notitie gaan we in het navolgende alleen in op het flankerend onderzoek.

1. Monitoring door flankerend onderzoek

Onderzoek doen is in dit project geen doel op zich, maar het is een middel om de werkwijze in de LWCs continue te volgen en bij te sturen. De participanten van de LWCs gaan samen onderwijs vormgeven, curriculum ontwikkelen en studenten begeleiden. Het is dus heel belangrijk dat het *proces van samenwerken* in de LWCs om te komen tot goed onderwijs, goed verloopt.

1.1 Monitoring van proces in LWCs

Het onderzoek richt zich op het volgen van de procesmatige ontwikkeling van de LWCs. Het onderzoek levert gegevens op voor participanten en leidinggevenden waarmee zij de processen in de LWCs beter kunnen faciliteren, ondersteunen en uitvoeren. Om het proces zo goed mogelijk te volgen, vindt het onderzoek plaats in de vorm van continue (kleinschalige) monitoring, waarvoor participanten van de LWCs, managementleden en studenten de input leveren. Het lectoraat geeft sturing aan de metingen, maar analyses en aanbevelingen zullen zo veel mogelijk samen met de participanten worden gemaakt; het gaat immers om optimalisering van hun werkprocessen. De monitoring bestaat uit een cyclisch proces dat steeds herhaald wordt, waardoor uiteindelijk een onderzoekspiraal ontstaat. De kortcyclische aanpak maakt dat deze methodiek werkt als een sturingsinstrument.

1.2 Activiteiten van LWCs

De LWCs zijn (of worden) verantwoordelijk voor de vormgeving van het onderwijs aan de zorgstudenten. LWCs hebben zichzelf daarbij een aantal doelen gesteld, zoals het vernieuwen van het curriculum, het verminderen van uitval van studenten, verbeteren van de studeerbaarheid van het programma, verkleinen van de kloof tussen theorie en praktijk. Kenmerkend voor de werkwijze van de LWCs is dat ze zelf een plan maken voor het bereiken van deze doelen en ook zelf monitoren in hoeverre de doelen gehaald worden. Zij leggen daarover verantwoording af aan de stuurgroep. In het flankerend onderzoek wordt in de monitoring op procesniveau gekeken naar de werkwijze van de LWCs ten aanzien van hun activiteiten. De nadruk ligt daarbij op vragen als 'hoe bewaakt de LWC de voortgang van de doelen?' 'hoe worden binnen de LWC de taken verdeeld om te komen tot het bereiken van de doelen?'. De inhoudelijke monitoring op activiteitsniveau ligt bij de LWC's zelf en bij de stuurgroep.

1.3 Onderzoeksactiviteiten in 2012-2013

In schooljaar 2012-2013 is een literatuurstudie uitgevoerd en er is een rapportage geschreven over de monitoring van de LWCs.

In de literatuurstudie is gekeken naar kenmerken van zelfsturende teams en teamprocessen. Deze studie biedt input aan de begeleiders en de participanten van de LWC's.

Verder is in 2012-2013 de procesmatige monitoring in gang gezet. Tijdens vier bijeenkomsten van de LWCs is een monitoring uitgevoerd op procesmatige aspecten. Er is met name gekeken naar de psycho-sociale aspecten van samenwerking (cohesie, coherentie en coöperatie) en er is een teamscan uitgevoerd.

Een samenvatting van de bevindingen over het geheel eerste jaar wordt hieronder weergegeven (Bron: rapportage Flankerend onderzoek Zorgacademie 2012-2013):

Op basis van alle monitoringactiviteiten bij de LWC's kunnen we de volgende uitspraken doen.

- 1) De LWC's hebben een enorme groei doorgemaakt in een heel korte periode. Bij de start op 5 maart was nog erg veel onduidelijkheid bij de deelnemers over doelen, taken en kaders. Bij de laatste bijeenkomst op 4 juni waren de LWC's 'in control' en namen het voortouw in het vormgeven van hun plannen voor het onderwijs en het monitoren van resultaten (verminderen van uitval, verminderen kloof theorie/praktijk, studietempo op maat; eigen rollen en verantwoordelijkheden en deskundigheidsbevordering) voor komend studiejaar.*
- 2) Er is bij de deelnemers van de LWC's veel enthousiasme, de 'vitaliteit' in beide LWC's krijgt een ruime 7 en een half.*
- 3) De deelnemers van de LWC's scoren goed op de psycho-sociale aspecten van samenwerking : er is sprake van cohesie (gevoel van saamhorigheid tussen de groepsleden), coherentie (respect voor elkaars mening en ideeën) en coöperatie (doelmatig samen werken).*
- 4) Uit de teamscan is op te maken dat de deelnemers de ontwikkelingsfase van hun LWC (in vier fasen: beginnend-ontwikkeld-team-zelfsturend team) inschatten als ontwikkelend en soms als 'team'. De scan is een hulpmiddel om met de LWC's over de door hen gewenste ontwikkeling te praten.*
- 5) De deelnemers aan de LWC's noemen als randvoorwaarden van 'buiten en van boven' dat ze behoefte hebben aan duidelijkheid en kaders. Voor het functioneren binnen het LWC zijn behoeften op gebied van samenwerking benoemd zoals veiligheid in de groep, elkaar aanspreken, afspraken nakomen. De behoefte-inventarisatie op dit gebied is in feite het werk-*

- kapitaal van de LWC's, de deelnemers hebben zich hiermee uitgesproken over wat ze nodig hebben van anderen om als LWC te functioneren en ook wat ze daarvoor zelf meebrengen.*
- 6) *Het leiding geven aan de ontwikkeling van LWC's staat in het teken van zoeken naar een balans tussen sturen en loslaten. De eerste fase van het project hebben de LWC's gevraagd om duidelijkheid en kaders. Dit is een logische vraag gezien vanuit de ontwikkelingsfase van de LWC's. Voor de leidinggevenden is het lastig om de ontwikkeling op zijn beloop te laten en er vertrouwen in te hebben dat de teams zich zullen ontwikkelen tot zelfsturende teams. Het vraagt om ruimte en vrijheid – ook vanuit de stuurgroep en de CvB's- om dit proces te laten verlopen in de eigen dynamiek. LWC's moeten hun eigen fouten mogen maken om ervan te kunnen leren.*

1.4 Onderzoeksactiviteiten 2013-2014

In het schooljaar 2013-2014 wordt de procesmatige monitoring voortgezet. De teamscan wordt meerdere malen afgenomen en ook worden enkele bijeenkomsten van de LWCs bijgewoond om een indruk te krijgen van de gang van zaken. Steeds staat hierbij procesmatige vragen centraal: hoe functioneert de LWC, hoe zijn rollen verdeeld, etc. De uitkomsten van de teamscan en van de observaties worden gedeeld met de beide leidinggevenden van de LWCs, zodat zij dit kunnen inbrengen in de LWC als processturing.

Aan het eind van het schooljaar wordt een rapportage opgesteld waarin verslag wordt gedaan van de ontwikkeling van de LWCs en waarin aanbevelingen worden gedaan voor het ondersteunen van die ontwikkeling in 2014-2015.