



Samenvatting

**Ruimte voor Wendbaar
Vakmanschap: begeleiden van
wendbaar vakmanschap
in hybride leerwerkomgevingen**

Vraag om wendbare vakmensen

De noodzaak voor het leren en ontwikkelen van vakmensen wordt steeds groter (Kamerstuk 30012, nr. 135, 2020). Momenteel is te zien dat werk verschuift en zelfs verdwijnt. Bepaalde sectoren zoals de zorg, techniek en het onderwijs hebben moeite met het vervullen van vacatures. Maar we zien ook dat het werk verandert en vernieuwt en dat dit gevolgen heeft voor de vakmensen die we in de toekomst nodig hebben. Hier liggen meerdere oorzaken aan ten grondslag: zoals de technologisering van werk waar nieuwe technologie niet alleen de fysieke maar ook de mentale taken van vakmensen overneemt en de intensivering van werk dat zorgt voor verandering van de snelheid en de aard van het werk (WRR, 2020). Om goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt is het daarom belangrijk dat vakmensen zich een leven lang blijven ontwikkelen. Maar dit vraagt veel van de eigen regie van de vakmensen. Regie over de loopbaan maar ook regie over hun leren terwijl zij aan het werk zijn. Kijkend naar veranderingen in het werk dan wordt zichtbaar dat deze werkplekken inderdaad mee moeten in een ontwikkeling, om bijvoorbeeld de directe concurrentie bij te kunnen houden maar we zien ook dat er werkplekken zijn die aan het veranderen zijn omdat leidinggevend en medewerkers in bedrijven zelf willen verbeteren. Externe invloeden, zoals concurrentie of toenemende digitalisering en interne motieven om beter werk te doen, een beter product of een betere dienst te leveren komen in een werkplek beide, soms tegelijkertijd, voor. Een gevolg voor vakmensen is dat het gewenst is dat zij zich continu als lerende opstellen. Idealiter herkennen vakmensen kansen om te leren en ontwikkelen in het werk en zien ze in dat ze daar daadwerkelijk wat mee kunnen en mogen doen. Dit vereist het vermogen om wendbaar te zijn (Mazereeuw et al., 2021). Wendbare vakmensen signaleren in de werksituatie, het werk en de eigen ontwikkeling wat er verbeterd kan worden en gaan daarmee aan de slag. Als gevolg daarvan verbeteren zij het werk, zichzelf en de relatie tussen zichzelf en het werk. Het proces van wendbaar vakmanschap doet zich dagelijks tijdens het werk voor. Daarom is het belangrijk dat al vanaf de eerste momenten dat vakmensen in aanraking komen met het beroep in hun initiële beroepsopleiding, zij leerprocessen van wendbaar vakmanschap kunnen ervaren. Maar ook al staat het leven lang ontwikkelen hoog op de politieke agenda, aanverwante leerprocessen blijken in het beroepsonderwijs vaak weinig expliciet en niet systematisch aan bod te komen en versnipperd aandacht te krijgen (Kools & Beekman, 2021).

Aandacht voor leerwerk-omgevingen en begeleiding

Om toekomstige vakmensen toe te rusten op het leren omgaan met veranderingen en ontwikkelingen in het werk is er een nauwere samenwerking tussen het beroepsonderwijs en de werkplek nodig en dient het leren van bestaande en nieuwe beroepen ook echt op die werkplekken plaats te vinden (Klarus & Nieuwenhuis, 2021; Thunnissen & Van Vuuren, 2020). Hier zijn in het beroepsonderwijs steeds meer initiatieven toe, zoals de hybride leerwerkomgevingen waar de schoolse context en de werkcontext met elkaar verweven zijn en er ruimte is om te werken én te leren (Bouw et al., 2019). Deze leerwerkomgevingen dienen studenten te prikkelen en uit te dagen om te leren van ontwikkelingen in het werk. Denk bijvoorbeeld aan het oplossen van moeilijke werksituaties of bijdragen aan nieuwe producten

of andere manieren van werken. Ook zien we dat het belang van de begeleiders die het leren tijdens het werken ondersteunen steeds meer erkend wordt. Begeleiders zien zich in leerwerk-omgevingen meer als coach en zien in dat klassiek 'lesgeven' niet voorziet in het ondersteunen van dergelijke leerprocessen (Custers et al., 2018). Er wordt dan ook steeds meer ingezet op begeleidingstechnieken zoals het didactisch coachen waar begeleiders studenten helpen het eigenaarschap ontwikkelen om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces (Voerman & Faber, 2016).

Raamwerk Ruimte voor wendbaar vakmanschap

Het raamwerk Ruimte voor wendbaar vakmanschap helpt eenieder die betrokken is bij het begeleiden en leren en ontwikkelen van onze toekomstige vakmensen (werkbegeleiders, docenten, leidinggevend, adviseurs en onderwijsontwikkelaars). Het raamwerk heeft betrekking op leerprocessen van wendbaar vakmanschap in de betekenis van de ontwikkeling van het verbetergericht werken en leren tijdens of naar aanleiding van ervaringen in het werk (Mazereeuw et al., 2021).

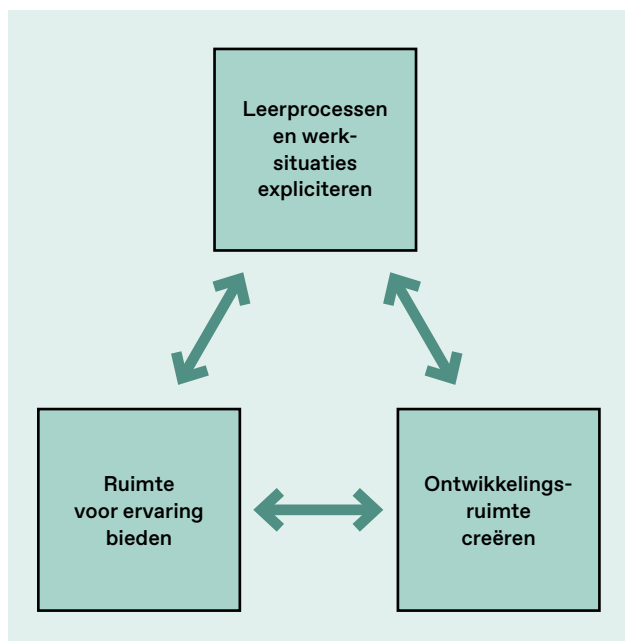
Om een leerproces van wendbaar vakmanschap te kunnen doorlopen, hebben studenten ruimte nodig om te kunnen ervaren dat er iets te verbeteren valt en daarnaar te handelen. Wendbaar vakmanschap komt dan mogelijk in ontwikkeling, omdat studenten zich aangesproken voelen op hun vermogen om zichzelf en/of het werk te verbeteren. Door aan het werk deel te nemen, ervaren de studenten wrijvingen en vinden ze dat het werk de eigen ontwikkeling verbeterd kan worden. Een heel belangrijke stap is dat studenten een voorstelling maken van handelingsmogelijkheden en deze tegen elkaar afwegen. Studenten *kunnen* deze wrijvingen en ingebeelde handelingsmogelijkheden omzetten in daadwerkelijk experimenteren om daar weer ervaring door op te doen. Het gaat er dan niet om dat studenten het vakmanschap leren in te zetten zoals ze dat hebben geleerd of nieuwe kneepjes van het vak meekrijgen, maar dat studenten bezig gaan met signalen dat het werk en hun eigen ontwikkeling verbeterd kan worden. Als zij daarmee aan de slag gaan, kunnen zij het werk, zichzelf en de relatie tussen zichzelf en het werk verbeteren.

Dit type leerprocessen manifesteert zich in hybride leerwerk-omgevingen op verschillende manieren, waarbij gebleken is dat het niet vanzelf gaat. Soms moeten leerprocessen opgestart worden omdat studenten wel ervaren dat er iets verbeterd kan worden, maar toch niet het idee hebben dat zij daarin iets te doen hebben. Soms ontwikkelt het verbetergericht leren en werken zich al bij studenten doordat ze dat voornemen wel hebben, maar vervolgens niet goed weten wat ze kunnen doen en onzeker zijn of het dan goed komt. Als begeleider wil je in deze situaties het leerproces vooral versterken. Er zijn echter ook studenten waarbij de ontwikkeling al volledig op gang is. Ook dan kun je als begeleider het leerproces ondersteunen.

Drie componenten in de ruimte voor wendbaar vakmanschap

Het begeleiden van wendbaar vakmanschap gaat uit van het idee dat studenten de ruimte dus moeten krijgen om zelf te ervaren en te handelen. Begeleiden bestaat uit de volgende, samenhangende onderdelen (zie Figuur 0.1): *ruimte voor ervaring bieden*, *Leerprocessen en werksituaties expliciteren* en *ontwikkelingsruimte creëren*.

Ruimte voor ervaring bieden, de eerste component, houdt in dat begeleiders studenten in werksituaties brengen waarin wrijvingen bij hen kunnen ontstaan waar zij mogelijk van kunnen leren. Dat er dus ruimte in het werk wordt gegeven om uitdagende ervaringen op te doen. De tweede component van het raamwerk is *Leerprocessen en werksituaties expliciteren*. Hier gaat het erom dat, als de student een wrijving ervaart, het belangrijk is om de werksituatie (als een begeleider niet zelf aanwezig is) en het leerproces van studenten rondom die wrijving inzichtelijk te maken. Door leerprocessen en werksituaties te expliciteren is het mogelijk om te achterhalen wat die werksituatie intrapersoonlijk met de studenten doet en of er stappen worden gezet richting het omgaan met de wrijving. De derde component is de *Ontwikkelingsruimte creëren* waarin begeleiders kunnen nagaan hoe ze het leerproces van de studenten kunnen versterken; hier kunnen begeleiders passende begeleidingsstrategieën inzetten.



Figuur 0.1. Raamwerk Ruimte voor wendbaar vakmanschap

Ruimte voor ervaring bieden

Voor het bevorderen van wendbaar vakmanschap is het belangrijk dat de situaties waarin studenten zich bevinden, beroepsécht zijn. Het kan dan gaan om het begeleid werken in een echte beroepspraktijk, zoals een zorginstelling, of een leerwerkgeving op het snijvlak van geconstrueerd en realistisch, zoals een kantine op school die door studenten gerund wordt. Het is in beide situaties belangrijk dat er ontwikkelingen of vernieuwingen in werk aanwezig zijn en dat studenten dit kunnen ervaren. Ook is het belangrijk dat de echte dynamiek van het werk aanwezig is, denk hierbij aan tijdsdruk, confrontaties met klanten maar ook persoonlijke emoties die tijdens het

werk worden opgeroepen. Deze dynamiek kan uitdagend zijn voor studenten, wat tot op zekere hoogte goed is omdat dit tot wrijvingen kan leiden waar studenten weer van kunnen leren. De studenten krijgen zo de gelegenheid om (betrekkelijk veilig) te ervaren wat ze als student kunnen leren van wrijvingen die ze in de praktijk tegenkomen. Ook helpt het bieden van ruimte aan studenten om te kunnen experimenteren en uitproberen.

De ontwikkeling van wendbaar vakmanschap start met de ervaring van studenten dat er iets te verbeteren valt en daarmee bij de ervaring van de student. Studenten de gelegenheid geven om ervaringen op te doen zien wij dan ook als een mogelijke begeleidingsinterventie. Begeleiders kunnen ruimte geven op het vlak van (1) de leerwerkgeving, (2) vrijheidsgraden om zelf te handelen, (3) tijd en (4) de student.

Wat betreft de *leerwerkgeving* kan de begeleider nagaan of de student wordt geconfronteerd met situaties waar gebruikelijke manieren van werken worden fijngeslepen of zelfs vernieuwd en of de student daaraan kan bijdragen. Bij de laatstgenoemde kan gedacht worden aan situaties waar nieuwe manieren van werken of nieuwe producten en diensten worden gecreëerd.

Begeleiders kunnen ook zoeken naar de *vrijheidsgraden* die de studenten van hen krijgen in het werk. De begeleider kan afwegen of de studenten zelf bepalen wat de aanpak is of dat de begeleider een vaste werkinstructie aanreikt en of de student zelf invloed heeft op het resultaat of werkt hij/zij naar een eindresultaat toe dat de begeleider heeft bedacht?

Ook kunnen begeleiders nagaan welke rol *tijd* speelt in de ervaringen die de student opdoet en of er iets kan veranderen. Begeleiders kunnen nagaan of ze, ondanks naderende deadlines/druk van het werk, genoeg tijd hebben om met de student in gesprek te gaan over wat zij meemaken en welke verbetermogelijkheden zij zien. Ook kunnen begeleiders nagaan of ze studenten storen in het verbeteren van zichzelf of het werk als ze interveniëren of ingrijpen. Zo gaan begeleiders na of het wel mogelijk en/of verantwoord is om uit het werkproces stappen.

Natuurlijk is ook de vraag hoeveel ruimte *de student* zelf aankan. Begeleiders kunnen daarbij afwegen of studenten het vakmanschap wel voldoende onder de knie heeft, zodat de wendbaarheid kan worden aangesproken. Of dat begeleiders wel vertrouwen hebben dat studenten de taak succesvol kunnen afronden. Ook is het goed om af te wegen of studenten op dat moment überhaupt wel openstaat voor leren.

Tool Ruimte voor ervaring bieden

De [Kaart Ruimte voor ervaring bieden](#) maakt voor begeleiders inzichtelijk of ze studenten ruimte bieden om ervaringen op te doen die mogelijk de wendbaarheid aanspreken en waarvan ze vervolgens kunnen leren.

Leerprocessen en werksituaties expliciteren

Leerprocessen van wendbaar vakmanschap kunnen verschillende vormen aannemen (zie hoofdstuk 3). Vanwege de verschillende vormen van leerprocessen is het verstandig om als begeleider eerst na te gaan hoe de werkomgeving en het werkproces eruitzien en wat dat intrapersoonlijk doet met studenten: ervaren zij inderdaad wrijving waar je dat als begeleider zou verwachten, welke wrijvingen ervaren ze zelf en ervaren de studenten dat er iets in het werk of bij henzelf moet veranderen?

Ook is het van belang om na te gaan of het leerproces door die wrijvingen een vervolg krijgt: wil de student er iets aan doen? Heeft de student voornemens om iets aan de wrijving te doen,

kan de student zich handelingsmogelijkheden voorstellen en ervaart de student daar uitdagende twijfel bij?

Wrijvingen en voornemens van studenten

De wrijvingen die studenten in het werk tegenkomen en voornemens die ze hebben om daar wat mee te doen kunnen begeleiders achterhalen door deze met studenten te bespreken (Figuur 0.2). Wrijvingen hebben veelal te maken met het beeld dat studenten van zichzelf hebben en het beeld dat studenten van de werksituatie hebben. Zo benoemden zij wrijvingen tussen wat de werksituaties van hen vragen en hoe zij over zichzelf als iemand die dat kan oplossen denken. Veelal zijn dit situaties waarin studenten de werksituatie, soms zelfs te, uitdagend vonden en zij twijfels hadden of ze daar zelf mee aan de slag moeten. Ook zijn er wrijvingen waar studenten vinden dat er een verschil is tussen hoe zij zijn en hoe zij zouden willen zijn of hoe het werk is en hoe zij vinden dat het werk zou moeten zijn.

Voornemens van studenten zijn te onderscheiden in voornemens in consolideren of innoveren van het werk. Consolideren kan worden gezien als het optimaliseren van het gebruikelijke werk of het aanpakken van uitzonderlijke situaties om zo snel mogelijk het naar gebruikelijke werken terug te keren. Innoveren is het creëren van nieuwe manieren van werken of nieuwe producten en diensten. Dan is de inzet juist om het werk, het product of de dienst te veranderen.

Varianten van leerprocessen voor wendbaar vakmanschap

De ontwikkeling van wendbaar vakmanschap van studenten is erg veranderlijk door gebeurtenissen in de werkplek en de veranderingen die dat intrapersoonlijk bij studenten heeft. Toch zijn er, door 110 leerprocessen samen te nemen op hoofdlijnen, drie varianten van leerprocessen voor wendbaar vakmanschap te onderscheiden (Figuur 0.3). Deze indeling op hoofdlijnen is

niet bedoeld om de processen van studenten blijvend te bestempelen maar als mentaal model waarmee je als begeleider kunt nagaan hoe studenten zich bewegen over de verschillende hoofdlijnen en wat jij als begeleider kan doen om hun ontwikkeling te stimuleren (zie hoofdstuk 5).

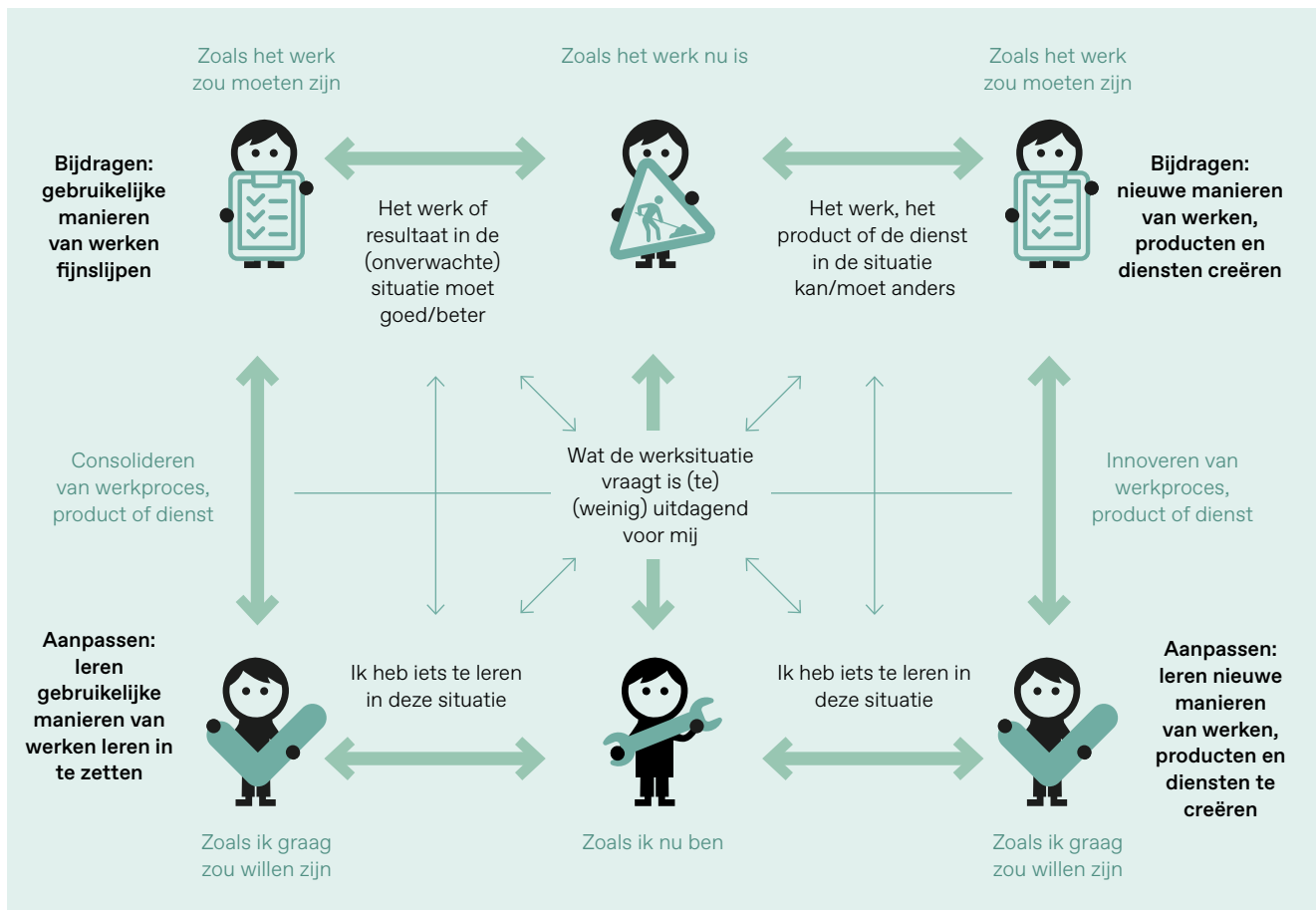
De blauwe hoofdlijn heeft betrekking op situaties waarin studenten

- (1) wel een wrijving ervaren maar geen verbetergericht voornemen hebben
- (2) wel een voornemen hebben maar zich geen handelingsmogelijkheden voorstellen
- (3) wel handelingsmogelijkheden kunnen voorstellen maar onzeker zijn over die mogelijkheden of dat zij zelf in staat zijn om die in te zetten.

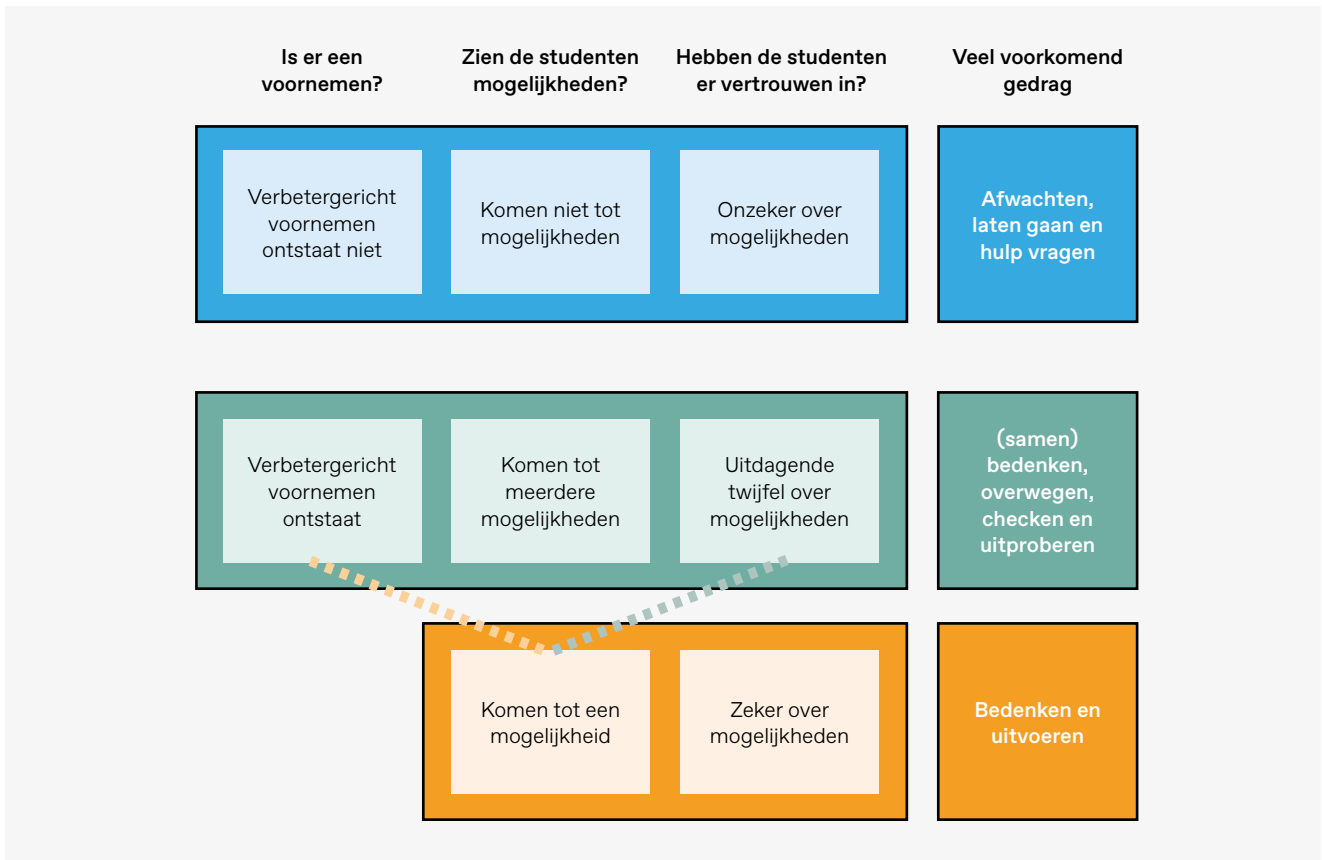
Studenten wachten dan veelal af, gaan hulp vragen of laten de gehele situatie of hun bijdrage dan aan zich voorbijgaan.

De oranje hoofdlijn heeft betrekking op situaties waarin studenten die een wrijving in het werk ervaren en daarnaast een verbetergericht voornemen hebben, maar zij komen tot één manier om met de wrijving om te gaan. Soms ervaren zij twijfel over de mogelijkheid die ze hebben bedacht en hun eigen kunnen maar soms voelen zij zich daar juist zeker over en blijven zij bij hun mogelijkheid. In het geval waarin studenten zeker zijn over wat ze hebben bedacht gaan ze veelal over tot het uitvoeren ervan.

De groene hoofdlijn gaat over studenten die in een volledig verbetergericht leerproces zitten. Zij ervaren een wrijving, kunnen zich meerdere handelingsmogelijkheden inbeelden, checken en overwegen deze mogelijkheden en proberen ze meer uit dan dat ze ze uitvoeren. Ze ervaren wat we uitdagende twijfel noemen. Dat wil zeggen dat de studenten wel twijfel ervaren over hun bedachte mogelijkheden en/of hun eigen kunnen maar toch voldoende vertrouwen hebben dat wat ze hebben be-



Figuur 0.2: wrijvingen en voornemens van studenten in werksituaties



Figuur 0.3: varianten van leerprocessen voor wendbaar vakmanschap

dacht uitgetoetst kan worden. Ook als studenten een enkele handlungsmogelijkheid hebben bedacht kunnen zij uitdagende twijfel ervaren (zie groene stippellijn in figuur 0.3).

Ondanks dat het mogelijk is dat studenten door nieuwe ervaringen in de werkplek verschuiven over deze hoofdlijnen, kun je toch als begeleider ook proberen om in het moment te bepalen hoe het wendbare vakmanschap van de studenten in de situatie wordt aangesproken en of je als begeleider de ontwikkeling kunt versterken. Als studenten zich in de blauwe hoofdlijn bevinden, kun je als begeleider ondersteunen door het proces op gang te brengen. Als studenten zich in de oranje hoofdlijn bevinden kun je als begeleider het proces versterken door verschillende perspectieven op handlungsmogelijkheden te introduceren of de uitdagende twijfel aan te spreken. Als studenten zich in de groene hoofdlijn bevinden kun je hen ondersteunen in hun eigen proces.

Tools voor het expliciteren van werksituaties en het leerproces

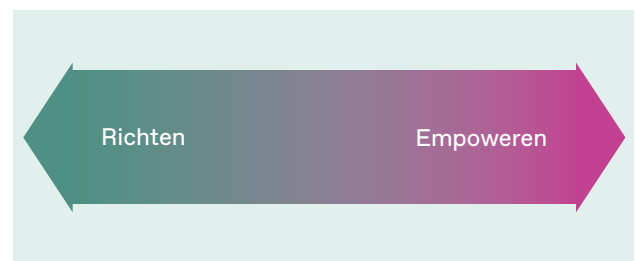
De 'Gesprekswaaijer voor het expliciteren van leerprocessen en werksituaties' is een handzame tool met kernvragen en doorvragen. Begeleiders kunnen het gebruiken om het gesprek met hun studenten aan te gaan over de ervaringen die ze hebben in de werkomgeving, de aard van de wijzigingen na te gaan en vervolgens in te schatten in welke variant van het leerproces de student zit en welke veranderingen daarin plaatsvinden.

Ontwikkelingsruimte zoeken

Als begeleiders zicht hebben op de leerprocessen, kunnen ze op zoek gaan naar de ontwikkelingsruimte en hierop interveniëren. Hier gaat er hier dan om (1) wat het begeleidingsrepertoire van de begeleider is en (2) of de begeleider moet helpen het leerproces van wendbaar vakmanschap op te starten of te versterken.

Begeleidingsrepertoire

Passend en op maat begeleiden vraagt van begeleiders een uitgebreid handlungsmogelijkheidsrepertoire waar ze kunnen pendelen tussen richten en empoweren (Figuur 0.4) (Khaled et al., 2021; 2022).



Figuur 0.4. Het richten-empowerencontinuum

Richten

In het algemeen wordt richten geassocieerd met het helpen of aanreiken van één of enkele handlungsmogelijkheden aan de student. Een begeleider die richt maakt niet altijd gebruik van informatie over de specifieke student, maar focust meer op het (af)maken van het werk. Wanneer begeleiders richten, sturen ze het leer- of werkproces in een bepaalde richting omdat dit op dat moment nodig is volgens de begeleiders. Hun verwachtingen over hoe het werkproces of product eruit zou moeten zien of algemene veronderstellingen over het functioneren van studenten lijken belangrijke aansporingen te zijn om te gaan richten in hun begeleiding. Ze hebben bijvoorbeeld duidelijke verwachtingen over een product – zoals voorwaarden waaraan een goed plan van aanpak of een technische tekening van studenten moet voldoen – of bij handelingen van studenten – zoals over hoe je een goed telefoongesprek voert of over hoe je je leidinggevende opstelt in de keuken.

Begeleiders richten wanneer de situatie erom vraagt. Bijvoorbeeld omdat de veiligheid van studenten in het geding is. Of bijvoorbeeld omdat er klantrisiko is. Denk hierbij aan situaties waarin de kwaliteit van het werk van de student onvoldoende is of situaties waarin het werk vertraging oploopt. Ook is het voor begeleiders een aansporing om te gaan richten als de student erom vraagt of vastloopt, of de student, volgens de begeleider, niet toe is aan zelfstandig werken. Begeleiders wijzen dan bijvoorbeeld taken toe aan studenten of hakken de taken in kleine stukjes. Ze houden goed in de gaten of het leer- en werkproces wel gaat zoals het moet. Wanneer het niet gaat zoals het volgens hen zou moeten, grijpen begeleiders in of geven ze bijvoorbeeld aan wat studenten moeten doen of *hoe* ze het moeten doen. Deze begeleiders geven feedback, meestal in een nabespreking, die vooral gericht is op de vraag of het product of proces voldoet aan de eisen of verwachtingen. In de interactie met de student zie je dan dat de begeleider de grootste ruimte inneemt.

Empoweren

Begeleiders die empoweren, ondersteunen studenten bij het aangaan van uitdagingen tijdens het werken en leren. Zij laten studenten grotendeels zelf bepalen hoe zij hun ontwikkelingsruimte invullen en zij onderzoeken hoe ze het leerproces van de student daarbij kunnen ondersteunen. Ze kennen de sterke en zwakke punten van de studenten en willen met deze informatie het maximale uit de studenten halen. Deze begeleiders willen zich zoveel mogelijk gelijkwaardig positioneren ten opzichte van de student. Ze willen de eigen verantwoordelijkheid en het keuzeprocess van de studenten bevorderen en daarbij rekening houden met het leerproces van de studenten. Ze zeggen vertrouwen te hebben in de studenten en geven ze in toenemende mate controle en autonomie over hun handelen.

Als de student volgens de begeleider al een bepaalde benodigde zelfstandigheid heeft, weet wat hij/zij moet doen, op welke manier, zich aan de planning kan houden en/of meer complexe taken aankan, neemt de begeleider een meer afwachtende, luisterende houding aan en is de begeleider meer op afstand. Het kan ook zo zijn dat begeleiders studenten juist betrekken bij het oplossen van complexe problemen door op een gelijkwaardige manier met hen verschillende handelingsmogelijkheden te verkennen die kunnen helpen om het probleem op te lossen. In deze situaties moedigen begeleiders studenten aan om met eigen ideeën voor het verbeteren van werk te komen. Ook stimuleren ze studenten om na te denken over hoe ze zichzelf zien in relatie tot het werk en het beroep. Bij het empoweren ligt de regie, het initiatief, meer bij de student. De student heeft in de interactie de grootste ruimte.

Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap

Als begeleiders de ontwikkeling van het wendbare vakmanschap van studenten op gang wil brengen dan zijn andere begeleidingsactiviteiten van toepassing dan bij het versterken ervan (Boere et al., 2022). Zo is duidelijk geworden dat als begeleiders zien dat studenten een afwachtende houding hebben, zij situaties aan zich voorbij laten gaan of veelal om hulp vragen (blauwe lijn) dat het dan kan zijn dat deze studenten geen voornemens hebben om verbetergericht aan de slag te gaan of dat ze onzeker zijn. Op deze momenten is het volgens begeleiders passend om te begeleiden op de student zelf, het beroepsmatige gedrag van de student, zoals op tijd komen, en om een veilig leerwerk-klimaat te creëren. Dit kunnen begeleiders op een meer richtende, dan wel empowerende manier doen. Als begeleiders kiezen om te richten dan stimuleren en inspireren ze de studenten meer en maken ze het werk behapbaar voor de studenten. Als begeleiders willen empoweren dan enthousiasmeren ze studenten, dagen ze studenten uit en zullen ze werken aan de vertrouwensband met de student.

Op het moment dat het leerproces wel op gang is, wanneer bijvoorbeeld zichtbaar is dat studenten iets anders uitproberen, maar dit nog versterkt kan worden (oranje lijn) dan is het volgens begeleiders passend om studenten te begeleiden in het werken zelf en de handelingsmogelijkheden die ze bedenken te begeleiden of om de ervaringen met studenten te evalueren. Als begeleiders ervoor kiezen om te richten dan kunnen ze ervoor kiezen om studenten te confronteren met mogelijke toekomstscenario's, of studenten uit te lokken om meer of andere handelingsmogelijkheden te benoemen. Begeleiders die meer willen empoweren kunnen handelingsmogelijkheden evalueren door ze te laten onderbouwen en studenten laten experimenteren met hun oplossingen.

Tools voor passend begeleiden van wendbaar vakmanschap

Stroomdiagram passend begeleiden van wendbaar vakmanschap

Het stroomdiagram '[Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap](#)' geeft begeleiders ideeën voor begeleidingsactiviteiten wanneer zij het verbetergerichte leren op gang willen brengen of willen versterken.

Begeleidingsapp voor reflectie op handelingsrepertoire

[De begeleidingsapp](#) helpt begeleiders in leerwerkomgevingen in te zien in welke situaties zij richten dan wel empoweren. Hierdoor ontstaat er inzicht in hoe uitgebreid het eigen handelingsrepertoire is. De app kan een begeleider individueel invullen voor als je geïnteresseerd bent in je manier van begeleiden of op zoek bent naar nieuwe manieren van begeleiden. De app is vooral geschikt als input voor een persoonlijke reflectie op je begeleiding of als input voor een gesprek tussen collega's over begeleiding. Begeleiders kunnen de app dan gebruiken door iedereen één of meerdere momenten in te laten vullen en met elkaar te reflecteren op de geboden begeleiding. Ook kunnen begeleiders met het team een visie vormen op begeleiding naar aanleiding van deze reflectie. Daarnaast blijkt de app behulpzaam bij professionaliseringsactiviteiten van begeleiders op de werkplek of toekomstige docenten om het pedagogisch-didactisch handelen op de werkplek van (toekomstige) begeleiders te versterken. Bij het laatste kan worden gedacht aan de tweedegraads lerarenopleidingen of het Pedagogisch Didactisch Getuigingschrift.

De app is toepasbaar voor iedereen die een rol speelt in het leren van studenten tijdens werksituaties, zoals (praktijk)docenten, coaches, instructeurs, praktijkbegeleiders van de werkplek en leermeesters. Het gaat hier om situaties waar leren en werken samenkomen, zoals werkpleksimulaties, leerwerkplaatsen en hybride leerwerkomgevingen. ([link naar app](#))

Competenties en kwaliteiten van begeleiders

Hoewel de tools al houvast geven om wendbaar vakmanschap bij studenten te ondersteunen en stimuleren, is de ervaring dat werken met het raamwerk oefening en vaardigheden van begeleiders vereist. De omgeving waarin wendbaar vakmanschap zich laat zien is vaak complex en dynamisch, bovendien vraagt het van begeleiders een andere en nieuwe manier van kijken. Dat vraagt wat aan competenties en kwaliteiten van de begeleiders.

Er zijn drie clusters van competenties en kwaliteiten die van toepassing zijn op begeleiders die wendbaar vakmanschap willen ondersteunen (Khaled & Aalsma, 2022):

- Grensoverstijgend samenwerken
- Wendbaar begeleiden van werken en leren
- Waarderend begeleiden

1. Grensoverstijgend samenwerken

Bewustzijn van de hybriditeit van de leerwerk omgeving is aan te raden voor begeleiders die leerprocessen van wendbaar vakmanschap willen bevorderen, met andere woorden: zij werken in een ideaaltypische situatie nooit alleen, maar samen met andere professionals. Bovendien kunnen dit professionals zijn van verschillende organisaties (schoolinstelling en werkplek) of professionals van andere domeinen (bijvoorbeeld zorg en techniek). In deze context is het van belang dat de begeleiders:

- Hun rol kunnen onderscheiden van de rollen van onderwijscollega's, werkplekcollega's en studenten.
- Zich lerend kunnen opstellen en open kunnen staan voor intervisie of sparringsmomenten met onderwijscollega's en werkplekcollega's.
- Zich bewust zijn van het feit dat hun rol onderdeel uitmaakt van een teamvisie ten aanzien van leren tijdens het werk.
- Co-creatie, co-uitvoering en co-evaluatie tussen onderwijscollega's, werkplekcollega's en studenten als vanzelfsprekend ervaren.

Specifiek op hun eigen situatie en context betekent dit dat ze **het leren tijdens het werken kunnen herkennen** en onderscheiden van schoolse leerprocessen. En daarvoor is belangrijk dat zij **het verschil kennen, begrijpen en herkennen tussen vakmanschap en wendbaar vakmanschap**. Ook van belang is dat zij begrijpen dat ontwikkelen van wendbaar vakmanschap een leerproces is.

2. Wendbaar begeleiden van het werken én leren

Het handelingsrepertoire van begeleiders die wendbaar vakmanschap op maat willen begeleiden vraagt om het:

- Kunnen expliciteren van intrapersonlijke en zichtbare leer- en werkgedrag van de student.
- Kunnen pendelen tussen begeleidingsstrategieën richten en empoweren.
- Kunnen opstarten of versterken van het verbetergericht werken en leren, afhankelijk van het leerproces van de student.
- Kunnen wisselen van perspectief tussen de rollen van begeleider, collega/werknemer en student, om de juiste inschatting te maken voor een begeleidingsstrategie.
- Kunnen creëren van ruimte zodat de student kan deelnemen aan (andere, nieuwe en/of innovatieve) werkprocessen en daardoor ervaringen kan opdoen.
- Kunnen inschatten van risico's ten aanzien van het niveau en houding van de student: is de student verantwoordelijk, kan de student het in principe aan?
- Kunnen inschatten van risico's ten aanzien van leerwerk omgeving, tijd en taak: kan er worden ingegrepen en wat is het gevolg als er wordt ingegrepen?
- Durven loslaten zodat de student regie kan nemen.
- Faciliteren van de juiste setting zoals een-op-eengesprekken en peer support.

3. Waarderend begeleiden

De manier waarop wendbaar vakmanschap wordt begeleid doet ertoe: zowel het opstarten en versterken van een verbetergerichte houding als het bevorderen en versterken van experimenteergedrag bij de student, vraagt om een bepaalde houding bij begeleiders.

Het gaat erom dat begeleiders de kleine stappen die de student zet in de ontwikkeling kunnen **begrijpen, waarderen en ook weer kunnen herwaarderen**. Hierin zijn het **expliciteren van succesfactoren en bemoedigen van het leerproces** door te enthousiasmeren, vertrouwen geven en laten experimenteren essentieel. Maar begeleiders moeten ook niet schromen om de student te **prikkelen** zodat het leerproces op gang komt of op gang blijft door te inspireren, uitdagen, confronteren en wenselijk gedrag uit te lokken.

Begeleiders hebben **gesprekstechnieken** nodig op deze manier te kunnen begeleiden zoals reflectief luisteren, vragen kunnen stellen, progressieve feedback geven en aanzetten tot kritische reflectie.

Deze rapportage

Deze rapportage is het resultaat van het vierjarig praktijkgerichte onderzoek Ruimte voor Wendbaar Vakmanschap. Hier is kennis verkregen over hoe leerprocessen van wendbaar vakmanschap bij mbo-studenten in hybride leerwerk omgevingen eruit zien en hoe begeleiders deze leerprocessen kunnen ondersteunen. Deze rapportage bestaat uit twee delen:

- 1 Een onderzoeksrapportage waar we het onderzoek in maatschappelijke uitdagingen en recente literatuur plaatsen en onderzoek naar leerprocessen en begeleiding van wendbaar vakmanschap rapporteren.
- 2 Een rapportage voor de praktijk waar we de tools die uit het project voortkomen toelichten en beschrijven wat het begeleiden van wendbaar vakmanschap van professionals op de werkplek en van school vraagt in termen van competenties en kwaliteiten. Ook beschrijven we hoe dit bevorderd kan worden.