

‘Van ZILVER naar GOUD’

*Uitval terugdringen van leerlingen en stagiaires op
Zilverlinden 3 en 4a.*

Schriftelijke verantwoording Afstudeerproject



H.J.A. Blox
E.G.C. Cranenbroek
M.E.J.F. Verhoeven
M.M.R.J. van der Zanden

 **Fontys** Hogeschool Verpleegkunde

 *Feinier van Rijkel*
GROEP

‘Van ZILVER naar GOUD’

*Uitval terugdringen van leerlingen en stagiaires op
Zilverlinden 3 en 4a.*

Schriftelijke verantwoording Afstudeerproject

Auteurs:	H.J.A. Blox E.G.C. Cranenbroek M.E.J.F. Verhoeven M.M.R.J. van der Zanden
Opleiding:	Fontys Hogeschool Verpleegkunde, Eindhoven
Opdrachtgever:	Reinier van Arkel groep, J. Verhoeven en H. Smulders
Projectbegeleider:	C. Lijten
Meelezer:	B. Stockman
Plaats:	Eindhoven
Datum:	Juni 2009

Voorwoord

Dit is de schriftelijke verantwoording van afstudeergroep 72, voorjaar 2009, van Fontys Hogeschool Verpleegkunde te Eindhoven.

In opdracht van het Centrum Intensieve Psychiatische Behandeling (CIPB) van de Reinier van Arkel groep, heeft de afstudeergroep de oorzaken van het hoge uitvalspercentage van 40 tot 60 procent van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a in kaart gebracht. Aan de hand daarvan zijn aanbevelingen gedaan om het hoge uitvalspercentage te kunnen reduceren. Deze aanbevelingen zijn verwerkt in een adviesrapport waarin ook een implementatieplan is opgenomen.

De volgende personen wil de afstudeergroep graag dank betuigen voor hun medewerking, advies en ondersteuning:

- Jan Verhoeven, opdrachtgever en opleidingsfunctionaris, CIPB;
- Hans Smulders, opdrachtgever en teamleider Zilverlinden 3, CIPB;
- Verpleegkundigen, teamleiders, (ex)leerlingen en (ex) stagiaires en overige betrokkenen van Zilverlinden 3, 4a en 6;
- Cis Lijten, projectbegeleider vanuit Fontys Hogeschool Verpleegkunde;
- Berdi Stockman, meelezer vanuit Fontys Hogeschool Verpleegkunde.

Tot slot wil de afstudeergroep nog een woord van dank uitspreken naar alle mensen die een bijdrage hebben geleverd aan dit project.

De afstudeergroep heeft met veel enthousiasme aan het project gewerkt en is trots op het behaalde resultaat.

Eindhoven, juni 2009.

Hanneke Blox
Ellen Cranenbroek
Marieke Verhoeven
Marian van der Zanden

Samenvatting

Binnen de Reinier van Arkel groep, een gespecialiseerde gezondheidszorginstelling voor mensen met psychische, psychiatrische en/of psychosociale problematiek, lopen leerlingen en stagiaires stage.

Op de opnameafdelingen Zilverlinden 3 en 4a blijkt, uit cijfers vanaf 2005, dat er een hoog uitvalspercentage (40 tot 60 procent) is onder leerlingen en stagiaires. De opdrachtgever wil weten welke oorzaken ten grondslag liggen aan de uitval van leerlingen en stagiaires. Daarnaast wil de opdrachtgever weten op welke manier de oorzaken aangepakt kunnen worden zodat het uitvalspercentage gereduceerd kan worden.

Door middel van oriënterend literatuuronderzoek is door de afstudeergroep onderzocht welke oorzaken kunnen bijdragen aan het hoge uitvalspercentage. Aan de hand hiervan zijn focusgroepinterviews en diepte-interviews afgenomen en zijn de oorzaken getoetst aan de praktijksituatie. De afstudeergroep is hierbij uitgegaan van het leerproces van leerlingen en stagiaires in de praktijk.

Uit het onderzoek bleek dat de oorzaken onder te verdelen zijn in vier invalshoeken. De oorzaken liggen bij de leerlingen en stagiaires, de werkbegeleiding, de afdeling en het opleidingsinstituut. Bij het vergelijken van de twee afdelingen bleek dat de meeste oorzaken overeenkomen op beide afdelingen. Deze oorzaken spelen zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau.

Over deze oorzaken is een adviesrapport ontwikkeld met daarin aanbevelingen hoe de uitval van leerlingen en stagiaires teruggedrongen kan worden. De aanbevelingen die zijn gedaan gaan over het ontwikkelen van een visie betreffende het leerproces en het opleiden van leerlingen en stagiaires. Er is advies gedaan over het werken met het stagewerkplan, het afstemmen van de begeleiding op de leerstijl van de leerlingen/stagiaires en wekelijkse evaluatiemomenten. Werkbegeleiders en leerlingen/stagiaires dienen minimaal twee maal per week samen te werken en het team is bewust van de voorbeeldrol die ze heeft. Kennis over het niveau en de eisen die gesteld mogen worden aan leerlingen/stagiaires worden afgestemd op de eisen van de opleidingsinstituten. Zilverlinden 4 is zich bewust van de veeleisende cultuur op de afdeling en zorgt voor een optimaal leerklimaat voor leerlingen en stagiaires. Als laatste wordt er geadviseerd om een nieuwe opdracht op te stellen voor een projectgroep die oorzaken voor uitval die bij het opleidingsinstituut liggen aan gaat pakken. Door het invoeren van de aanbevelingen zal het uitvalspercentage verminderd worden. Het neerleggen van aanbevelingen is niet afdoende om vermindering van het uitvalspercentage daadwerkelijk te bewerkstelligen. Daarom is bij het adviesrapport een implementatieplan gevoegd. Dit om implementatie van enkele aanbevelingen, die voortkomen uit operationele oorzaken, zo effectief mogelijk te laten verlopen.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	6
2. Aanleiding tot de opdracht	7
2.1 Ontstaan van het probleem	7
2.2 Probleemomschrijving.....	7
2.3 Keuze afdelingen.....	8
2.4 Oorzaken uit de organisatieanalyse	8
3. Analyse van het probleem	10
3.1 Werkelijke situatie Zilverlinden 3 en 4a	10
3.1.1 Visgraatdiagram Zilverlinden 3.....	10
3.1.2 Visgraatdiagram Zilverlinden 4a.....	14
3.2 Conclusie visgraatanalyse	19
3.3 Probleemstelling.....	19
3.4 Beschrijving wenselijke situatie Zilverlinden 3 en 4a.....	19
3.5 Theoretisch kader	21
3.6 Doelstelling	22
4. Adviesrapport	23
4.1 Aanbevelingen.....	23
4.2 Implementatieplan	23
5. Conclusie	24
Nawoord	25
Literatuurlijst	26
Bijlagen	28
Bijlage 1: Interviews	28
1.1 Onderbouwing interviews	28
1.2 Opzet interviews.....	30
Bijlage 2: Zilverlinden 6.....	38
Bijlage 3: ESH model.....	40
Bijlage 4: Kwaliteitscyclus Deming.....	46
Bijlage 5: Adviesrapport	47

1. Inleiding

De afstudeergroep is de uitdaging aangegaan om het probleem van de afstudeeropdracht 'Van Zilver naar Goud' - Uitval van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a in kaart te gaan brengen. Deze opdracht is opgesteld door de opleidingsfunctionaris van het CIPB en teamleider van Zilverlinden 3 binnen de bovengenoemde afdelingen en worden verder opdrachtgever genoemd.

De opdrachtgever gaf aan dat veel leerlingen en stagiaires uitvallen. Uit cijfers vanaf 2005 blijkt dat dit gaat om een uitvalspercentage van 40 tot 60 procent. De opdrachtgever wil weten waardoor het komt dat leerlingen en stagiaires uitvallen en hoe dit percentage gereduceerd kan worden. In samenspraak met de opdrachtgever is besloten de oorzaken van dit probleem door de afstudeergroep te analyseren en aan de hand hiervan aanbevelingen te doen. Voor deze aanbevelingen wordt een adviesrapport met implementatieplan opgesteld.

De probleemstelling die de afstudeergroep in aansluiting daarop heeft geformuleerd luidt als volgt: 'Op Zilverlinden 3 en 4a is bekend dat de laatste vier jaar sprake is van een hoog uitvalspercentage tussen de 40 en 60 procent van leerlingen en stagiaires'.

In de schriftelijke verantwoording wordt antwoord gegeven op welke wijze het probleem verminderd kan worden. Daarbij is de volgende doelstelling opgesteld:

'Binnen 19 weken zijn de oorzaken van het hoge uitvalspercentage (40 tot 60 procent) in kaart gebracht, aan de hand daarvan zijn aanbevelingen opgesteld die volgens de opdrachtgever kunnen leiden tot de reductie van 50 procent van het uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a. Voor deze aanbevelingen is een implementatieplan opgesteld.'

Samengevat zal het volgende in deze schriftelijke verantwoording aan bod komen:

In hoofdstuk 2 zal de aanleiding tot de opdracht worden weergegeven. Hierin worden onder andere het ontstaan van het probleem en de probleemomschrijving beschreven. In hoofdstuk 3 wordt het probleem per afdeling geanalyseerd door middel van het visgraatdiagram. Aan de hand van de uitkomsten is de wenselijke situatie beschreven. Op basis van voorafgaande hoofdstukken wordt in hoofdstuk 4 het adviesrapport en implementatieplan beschreven. Hoofdstuk 5 beschrijft de conclusies. Ter ondersteuning zijn aan deze schriftelijke verantwoording verschillende bijlagen toegevoegd. Deze bijlagen geven aanvullende informatie.

2. Aanleiding tot de opdracht

In dit hoofdstuk is beschreven hoe het probleem ontstaan is en welke keuzes er zijn gemaakt door de afstudeergroep in overleg met de opdrachtgever, om een eerste afbakening aan te brengen in het onderwerp. Daarnaast is de organisatie geanalyseerd met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires.

2.1 Ontstaan van het probleem

De afstudeergroep doet in opdracht van het Centrum Intensieve Psychiatrische Behandeling (CIPB) een afstudeerproject. Het CIPB richt zich op volwassen cliënten tussen de 24 en 60 jaar, waarbij complexe zorgvragen centraal staan. Onder het CIPB vallen onder andere Zilverlinden 3, 4a en 6. In eerste instantie zou de opdracht gaan over de kwaliteit van de werkbegeleiding. In het eerste gesprek kwam naar voren dat het probleem voortkwam uit een enquête, die door twee stagiaires. De afstudeergroep had vraagtekens bij de betrouwbaarheid van de gegevens en vroeg zich af of dit voldoende inhoud en uitdaging zou zijn om hier een afstudeerproject van te maken. De opdrachtgever was zich hiervan bewust, maar had de opdracht toch ingediend omdat de opdrachtgever de kwaliteit van de werkbegeleiding nader wilde beschouwen. Door middel van een externe, neutrale blik wilde de opdrachtgever inzichtelijk krijgen waar verbeterpunten lagen met betrekking tot de werkbegeleiding. In het eerste gesprek kwam naar voren dat de opdrachtgever een verband legde tussen de kwaliteit van de werkbegeleiding en het hoge uitvalspercentage¹ van leerlingen en stagiaires². In overleg met de opdrachtgever heeft de afstudeergroep besloten om het achterliggende probleem aan te pakken: de hoge uitval van leerlingen en stagiaires binnen het CIPB.

2.2 Probleemomschrijving

Onderstaande cijfers zijn verkregen via de opdrachtgever. Deze cijfers geven het verloop van leerlingen en stagiaires weer vanaf 2005, betreft de Zilverlinden 3 en 4a van het CIPB. Hierbij gaat het om leerlingen en stagiaires van HBO-V en MBO-V. De leerlingen en stagiaires komen van verschillende opleidingsinstituten, het ROC, Fontys, en de HAN.

		2005		2006		2007		2008		2009	
		vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold
Leerlingen	HBO-V		1	1			1	1	2		
	MBO-V	2	2	2	3	2	2	2	1		
Stagiaires	HBO-V	2			1	1		2	1		
	MBO-V										

Figuur 1. Cijfers uitval van leerlingen/stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a.

¹ Onder uitvalspercentage wordt verstaan het aantal leerlingen en stagiaires die hun leercontract/stageovereenkomst voortijdig verbreken of hun stage stopzetten of leerling-verpleegkundigen en stagiaires die hun stage met een onvoldoende afsluiten.

²

- De stagiaire volgt voltijd onderwijs op een school en leert daar de beroepsvaardigheden. Tijdens stages bij een erkend leerbedrijf doet deze ervaring op in de beroepspraktijk. Voor een stage wordt een stagecontract afgesloten.
- De leerling werkt en leert meestal vier dagen per week bij een erkend leerbedrijf en volgt één dag per week onderwijs op school. Beroepsvaardigheden worden voornamelijk op de werkplek geleerd. Voor werkend leren wordt met de school, het leerbedrijf een beroepspraktijkovereenkomst afgesloten. Daarnaast wordt met het leerbedrijf een arbeidsovereenkomst getekend: de leerling krijgt voor het werk dat wordt verricht loon uitbetaald (ROC, 2009).

De opdrachtgever geeft aan dat veel leerlingen en stagiaires uitvallen. Uit bovenstaande cijfers blijkt dat dit gaat om een uitvalspercentage van 40 tot 60 procent. De opdrachtgever wil weten waardoor het komt dat leerlingen en stagiaires uitvallen en hoe dit percentage gereduceerd kan worden. In samenspraak met de opdrachtgever is besloten de oorzaken van dit probleem door de afstudeergroep in kaart te brengen en aan de hand hiervan aanbevelingen te doen. Voor deze aanbevelingen wordt een implementatieplan opgesteld.

2.3 Keuze afdelingen

In eerste instantie was er besloten om, in overleg met de opdrachtgever, de projectbegeleider en de afstudeergroep, het probleem rondom de uitval van leerlingen en stagiaires aan te pakken op de afdelingen Zilverlinden 3, 4a en 6. Met de teamleden van deze afdelingen is de afstudeergroep in gesprek gegaan.

Op Zilverlinden 6 bleek dat het probleem rondom het hoge uitvalspercentage niet erkend werd, wat door middel van cijfers werd bevestigd. Op Zilverlinden 6 bleek dat het uitvalspercentage 16 procent is. In vergelijking met het uitvalspercentage op Zilverlinden 3 en 4a, waar een uitvalspercentage van 40 tot 60 procent is, is dit gering.

Na het afnemen van interviews met verschillende teamleden en stagiaires heeft de afstudeergroep de conclusie getrokken dat Zilverlinden 6 te veel verschilt met Zilverlinden 3 en 4a. Dit komt doordat Zilverlinden 6 een ambulante afdeling is. Stagiaires hebben op deze afdeling een andere invulling van hun leerproces. Daarnaast bleek dat de reden voor uitval van stagiaires op Zilverlinden 6 alleen te maken had met persoonlijke redenen van de stagiaires.

Uit de interviews komen een aantal positieve punten met betrekking tot het leerproces van stagiaires (en de begeleiding) naar voren.

In overleg met de opdrachtgever, projectbegeleiding en het team van Zilverlinden 6 heeft de afstudeergroep besloten om deze positieve punten mee te nemen in de aanbevelingen die gedaan worden aan Zilverlinden 3 en 4a.

De uitwerking van de afdeling Zilverlinden 6 staat verder beschreven in de bijlage 2 op pagina 37.

2.4 Oorzaken uit de organisatieanalyse

De afstudeergroep heeft de organisatiestructuur geanalyseerd volgens het ESH-model. Hierbij is gekeken hoe de organisatie rondom het leerproces van leerlingen en stagiaires is ingericht op Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a en wat hierbij aandachtspunten zijn. Hieronder is een concluderende samenvatting geschreven.

Deze uitwerking wordt meegenomen in het adviesrapport.

Het ESH model is ingevuld aan de hand van instellingsgebonden documenten van de Reinier van Arkel groep en verschillende interviews met de teamleiders, teamleden, (ex)leerlingen, (ex)stagiaires en de opleidingsfunctionaris van het CIPB.

Aan de hand van het ESH-model en de daarbij behorende zes ontwerpvariabelen, is de organisatiecultuur geanalyseerd (Weggeman, 2000). Hierbij is gekeken hoe de organisatie rondom het leerproces van leerlingen en stagiaires is ingericht op Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a. Door middel van focusgroepinterviews, diepte-interviews en instellingsgebonden documenten is informatie verkregen waardoor het ESH-model ingevuld is.

Binnen het CIPB, waaronder de Zilverlinden 3 en 4a vallen, is geen specifieke missie en visie opgesteld met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires. Hierdoor zijn ook geen doelen met betrekking tot dit onderwerp opgesteld. Wel zijn er voorwaarden opgesteld waaraan de stageplaatsen moeten voldoen.

Uit de ontwerpvariabele *Strategie* blijkt dat werkbegeleiders gemotiveerd zijn om leerlingen en stagiaires te begeleiden.

De opleidingsfunctionaris vormt het contact tussen de werkbegeleiders en de verschillende opleidingsinstituten. Werkbegeleiders nemen zelf geen contact op met de opleidingsinstituten.

Hierdoor duurt het lang voordat de opleidingsinstituten op de hoogte zijn van eventuele problematiek rondom het leerproces.

In de *Managementstijl* kan geconcludeerd worden dat er binnen de stageplaatsen bij de Reinier van Arkel groep verschillend wordt omgegaan met het beleid over het leerproces, er is hierin geen communicatie tussen verschillende afdelingen. Hierdoor is het voor leerlingen, die wisselen van stageplaats binnen de Reinier van Arkel groep, onduidelijk wat er van hen verwacht wordt.

De opleidingsfunctionaris stuurt en adviseert de teamleden als het gaat over het leerproces.

Teamleden van Zilverlinden 3 en 4a ervaren het als positief dat voordat eventuele veranderingen worden doorgevoerd, deze eerst met de teams besproken worden, dit creëert draagvlak.

In *Personeel* blijkt dat op Zilverlinden 3 en 4a leerlingen en stagiaires stagelopen vanuit drie verschillende opleidingsinstituten. Leerlingen en stagiaires worden begeleidt door een werkbegeleider van hetzelfde opleidingsniveau.

Het komt voor dat werkbegeleiders niet geschoold zijn in werkbegeleiding.

In *Structuur* komt naar voren dat elke discipline zijn eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft met betrekking tot het leerproces van de leerlingen en stagiaires.

Leerlingen en stagiaires dragen zelf verantwoordelijkheid voor hun leerproces en moeten hierin initiatief tonen, dit blijkt voor veel leerlingen en stagiaires lastig. De werkbegeleiders begeleiden de leerlingen en stagiaires tijdens hun leerproces. De opleidingsfunctionaris is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de stageplaats, het is de vraag of hij daar goed zicht op heeft, hij werkt namelijk niet op de afdeling. De docentcontactpersoon zorgt voor de afstemming tussen het opleidingsinstituut en de praktijk. De werkbegeleiders geven aan dat het contact minimaal is.

Doordat er verschillende disciplines betrokken zijn bij het leerproces van de leerlingen en stagiaires komt het voor dat wederzijdse verwachtingen en eisen niet duidelijk zijn en niet uitgesproken worden.

In *Cultuur* blijkt dat de teamleden van beide afdelingen openstaan voor leerlingen en stagiaires.

De eisen die de teamleden stellen aan leerlingen en stagiaires vinden de teamleden niet te hoog.

Leerlingen en stagiaires moeten veel in huis hebben om te kunnen functioneren op een van deze afdelingen gezien de hoge complexiteit van zorg. Hierdoor wordt het moeilijk voor leerlingen en stagiaires om gericht aan het leerproces te werken.

De *Systemen* waarmee leerlingen en stagiaires te maken krijgen wanneer ze op Zilverlinden 3 of 4a gaan stagelopen zijn het inwerkprogramma, het stagewerkplan, de leerdoelen en de evaluatiemomenten. De verantwoordelijkheid ligt hierbij bij de leerlingen en stagiaires, deze weten vaak niet hoe zij het stagewerkplan op moeten stellen. Er is geen eenduidigheid over de inhoud van het stagewerkplan, waardoor de basis voor het leerproces niet optimaal is.

Het ESH model heeft de afstudeergroep inzicht gegeven in de organisatie rondom het leerproces van leerlingen en stagiaires. Hieruit zijn zowel sterke punten als oorzaken voor de uitval naar voren gekomen, deze zijn meegenomen in de visgraatanalyse in het volgende hoofdstuk.

Het volledige ESH model staat in bijlage 3 volledig uitgewerkt vanaf pagina 39.

3. Analyse van het probleem

Voor de analyse van het probleem heeft de afstudeergroep verschillende interviews afgenomen (zie bijlage 1, pagina 27). Er is begonnen met een focusgroepinterview op zowel Zilverlinden 3 als 4a, omdat dit type groepsinterview vooral geschikt is om onderwerpen goed uit te diepen door middel van open vragen (Grol, 2006). Aan de hand van de focusgroepinterviews zijn diepte-interviews opgesteld, die zijn afgenomen onder teamleiders, werkbegeleiders, teamleden en (ex)leerlingen of (ex)stagiaires per afdeling.

In totaal zijn er 17 interviews afgenomen, hiermee heeft de afstudeergroep saturatie bereikt en is er afspiegeling gevormd van de totale populatie binnen de Zilverlinden 3 en 4a en daarmee is representativiteit gewaarborgd voor het onderzoek (Bouter, 2000).

Aan de hand van de uitkomsten van de interviews zijn de visgraten ingevuld, net als met de uitkomsten die zijn voortgekomen uit het ESH-model volgens Weggeman (2000).

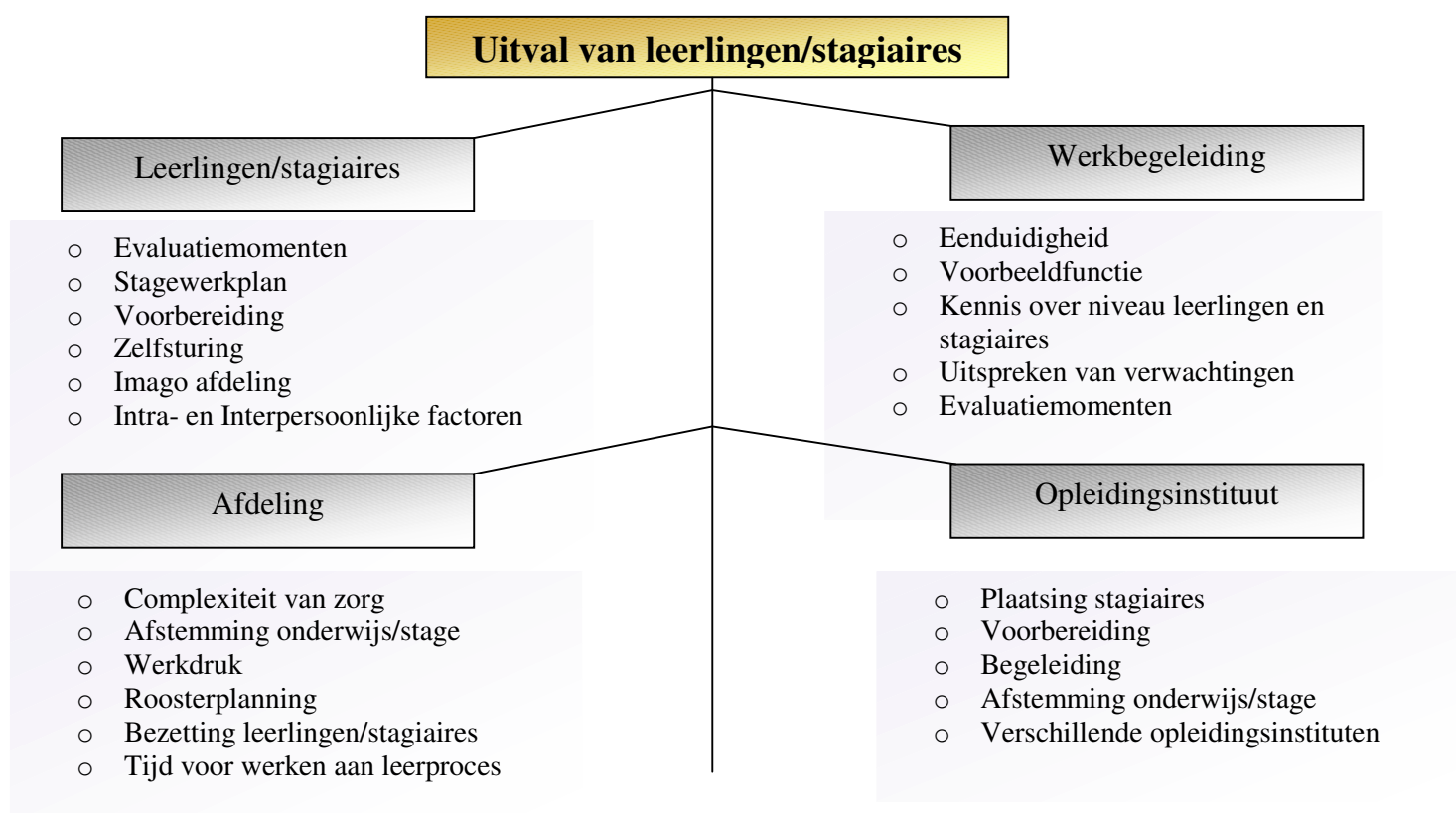
3.1 Werkelijke situatie Zilverlinden 3 en 4a

Met een visgraatdiagram worden relaties gezocht tussen een kwaliteitsprobleem en de oorzaken van dat probleem. In dit geval heeft het probleem betrekking op de uitval van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a. Dit probleem wordt opgevat als gevolg van een of meer beïnvloedende factoren. De visgraat is een hulpmiddel om deze factoren in beeld te brengen (Verbeek, 2004)

De afstudeergroep heeft besloten om voor Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a twee visgraten op te stellen. Het bleek dat voor de twee afdelingen verschillende oorzaken te noemen waren die kunnen leiden tot de uitval van leerlingen en stagiaires. Doordat de oorzaken van de uitval van iedere afdeling apart in een visgraat beschreven staan, is duidelijk weergegeven welk probleem op welke afdeling speelt, hierdoor wordt er draagvlak gecreëerd. Ook wordt weerstand vermeden doordat de oorzaken specifiek per afdeling benoemd worden en er geen misverstanden kunnen ontstaan over oorzaken die niet voor de afdeling gelden.

De vergelijking van deze visgraten wordt meegenomen in de algemene conclusie.

3.1.1 Visgraatdiagram Zilverlinden 3



Onderbouwing oorzaken Zilverlinden 3

Leerlingen/stagiaires

○ *Evaluatiemomenten*

Uit interviews blijkt dat wanneer het druk is op de afdeling de evaluatiemomenten tussen leerlingen/stagiaires en werkbegeleiders erbij inschieten. Het geven van feedback naar de leerlingen/stagiaires toe is dan onvoldoende. Daarnaast ontbreekt het initiatief vanuit leerlingen en stagiaires om hier consequent naar te vragen. Tijdens de stage vinden er vaste evaluatiemomenten plaats: een kennismakingsgesprek, een tussenbeoordeling en een eindbeoordeling.

○ *Stagewerkplan*³

Uit interviews binnen Zilverlinden 3 blijkt dat veel leerlingen en stagiaires niet met een stagewerkplan kunnen werken en ze weten niet wat hierin beschreven dient te worden. Hierdoor verloopt de start moeizaam. Het streven is dat leerlingen en stagiaires het stagewerkplan binnen twee weken klaar hebben, dit is vaak niet haalbaar.

○ *Vorbereiding*

Uit interviews is naar voren gekomen dat de voorbereiding op stage verschilt per leerling/stagiaire. Er zijn leerlingen en stagiaires die op tijd starten met de voorbereiding, wat blijkt aan de vroege kennismaking en de informatie die ze uitgezocht hebben. Echter zijn er ook leerlingen en stagiaires die onvoorbereid op stage gaan. Hierdoor missen leerlingen en stagiaires basiskennis waardoor het uitzoeken hiervan tijdens de stageperiode veel tijd kost.

Het team geeft aan dat ze het belangrijk vinden dat de leerlingen en stagiaires goed voorbereid met stage begint. Echter zijn hier geen voorbereidingsopdrachten of afspraken over.

○ *Zelfsturing*

Uit de literatuur is gebleken dat er zowel aan de kant van de leerlingen/stagiaires als bij de werkbegeleiders problemen zijn met de zelfsturing van de leerlingen en stagiaires (een onderdeel van het competentiegericht opleiden) (Hermanides-Willenborg, 2006).

Op Zilverlinden 3 ligt het initiatief voor het leerproces bij de leerlingen en stagiaires.

Uit interviews komt naar voren dat de eigen leerstijl vaak onbekend is bij leerlingen en stagiaires.

Hierdoor kunnen zij verwachtingen moeilijk uitspreken waardoor het moeilijk is om sturing te geven aan het eigen leerproces.

○ *Imago afdeling*

Uit de interviews blijkt dat er vooroordelen zijn over de Zilverlinden 3 en er daardoor een negatief beeld heerst onder de leerlingen en stagiaires voordat deze met de stage start. Het negatieve imago komt doordat Zilverlinden 3 een opnameafdeling is en het feit dat veel leerlingen en stagiaires uitvallen. Hierdoor gaan leerlingen en stagiaires op een negatieve manier 'gekleurd' de stage in. Daarnaast blijkt uit interviews dat de afdeling een plek is waar leerlingen en stagiaires veel kunnen leren. Er wordt een goede leeromgeving gecreëerd. Er heerst een open sfeer in het team, ook voor leerlingen en stagiaires.

○ *Intra- en Interpersoonlijke factoren*

Uit de interviews binnen Zilverlinden 3 komt naar voren dat levenservaring en zelfkennis erg belangrijk zijn om te kunnen werken op de afdeling. Wanneer leerlingen en stagiaires hier niet over beschikken kan het erg confronterend zijn om op deze afdeling te werken.

Tevens kunnen er door uiteenlopende intrapersonlijke factoren redenen zijn die kunnen leiden tot uitval. Zo is onder andere gebleken dat sommige leerlingen en stagiaires de lat te hoog leggen, en daardoor te hoge eisen aan zichzelf stellen.

³ Verschillende opleidingsinstituten gebruiken verschillende termen als het gaat om systemen die gebruikt worden tijdens de stage. De afstudeergroep heeft besloten om volgens één en dezelfde term te spreken, om onduidelijkheid te voorkomen. Er zijn verschillende benamingen voor het plan dat opgesteld wordt als leidraad voor de stage, waarin persoonlijke aspecten en leerdoelen voor de stage beschreven wordt. Enkele benamingen zijn; BPV-plan (beroepspraktijkvormings-plan), praktijkwerkplan en leerplan. In dit project wordt gesproken over het stagewerkplan. Er is voor gekozen om deze term te gebruiken, omdat dit verwijst naar zowel de stageperiode als ook het plan om de leerdoelen in deze periode te bereiken.

Werkbegeleiding

o Eenduidigheid

Er zit verschil in de aanpak van (werk)begeleiders. Een voordeel hiervan is dat de leerlingen en stagiaires ook op andere gebieden worden geprikkeld en uitgedaagd. De betrokkenheid van de teamleden in het begeleiden van leerlingen/stagiaires is groot.

Uit interviews is naar voren gekomen dat de werkbegeleiders het idee hebben dat ze op één lijn zitten in het stellen van eisen aan leerlingen en stagiaires. Echter uit de interviews met leerlingen en stagiaires en uit het focusgroepinterview bleek dat er verschil zit in de eisen die gesteld worden. Het team vraagt zich af of ze niet te hoge eisen stellen aan de leerlingen en stagiaires.

o Voorbeeldfunctie

De werkbegeleiders nemen te weinig een voorbeeldfunctie aan. Bijvoorbeeld bij individuele contacten tussen de werkbegeleider en de cliënt zijn leerlingen en stagiaires niet aanwezig, waardoor zij het voorbeeldgedrag niet zien.

o Kennis over niveau leerlingen en stagiaires.

Het komt voor dat werkbegeleiders geen raad weten met het verschil tussen MBO- en HBO-leerlingen/stagiaires (Schell e.a., 2008).

De afdeling weet wat leerlingen en stagiaires moeten kunnen als beginnend beroepsbeoefenaar. Hierin verwachten ze veelal hetzelfde van MBO en HBO leerlingen en stagiaires.

Uit interviews met leerlingen en stagiaires blijkt dat er in de begeleiding en beoordeling niet voldoende rekening wordt gehouden met het niveau van leerlingen en stagiaires. Het team geeft aan dat de eisen voor leerlingen en stagiaires soms misschien wel te hoog liggen, maar dat ze wel moeten voldoen aan de eisen van de afdeling, om de stage te kunnen halen.

Het team van Zilverlinden 3 is zoekend in wat het verschil precies is tussen MBO en HBO leerlingen en stagiaires en welke eisen ze aan hen mogen stellen.

HBO leerlingen en stagiaires staan gekoppeld aan werkbegeleiders van hetzelfde opleidingsniveau. Dit geldt tevens voor MBO leerlingen en werkbegeleiders.

o Uitspreken van verwachtingen

Wederzijdse verwachtingen worden gedurende de stageperiode met elkaar besproken, toch blijft regelmatig dat de verwachtingen niet duidelijk zijn. Dit wordt door leerlingen/stagiaires en werkbegeleiders beaamd. De wederzijdse verwachtingen zijn niet altijd op elkaar afgestemd.

De afdeling weet wat leerlingen en stagiaires moeten kunnen als beginnend beroepsbeoefenaar, maar de basiskennissen die leerlingen en stagiaires aan het einde van de stage moet hebben zijn onuitgesproken verwachtingen die niet concreet op papier staan.

o Evaluatiemomenten

Uit interviews blijkt wanneer het druk is de evaluatiemomenten tussen leerlingen en stagiaires en werkbegeleiders erbij inschieten. Het geven van feedback naar de leerlingen/stagiaires toe is dan onvoldoende. Daarnaast ontbreekt het initiatief vanuit leerlingen en stagiaires om hier consequent naar te vragen. Tijdens de stage vinden er vaste evaluatiemomenten plaats: een kennismakingsgesprek, een tussenbeoordeling en een eindbeoordeling.

Afdeling

o Complexiteit van zorg

Uit de interviews blijkt dat de complexiteit van zorg erg hoog is. De belasting van de complexiteit is hoger voor leerlingen en stagiaires dan de werkbegeleiders constateren.

Vanwege het feit dat veel leerlingen en stagiaires op de afdeling stranden, lijkt het dat de afdeling moeilijk en strikt is. Er wordt opgemerkt dat leerlingen/stagiaires niet geschikt zijn voor de psychiatrie.

o Afstemming onderwijs/stage

Onderwijs en zorginstellingen willen weliswaar samenwerken, maar de werkplek in de zorginstelling is natuurlijk een andere leeromgeving dan de leeromgeving binnen de opleiding. Wat spanningen op kan leveren met betrekking tot leeromgeving (Ritzen e.a., 2007).

Er is uit interviews gebleken dat er geen goede afstemming is tussen opleidingsinstituten en de Zilverlinden 3 op het gebied van het maken van het stagewerkplan, GGZ (Geestelijke Gezondheidszorg) onderwijs en eisen en verwachtingen vanuit stage en opleidingsinstituut komen niet overeen.

- *Werkdruk*

Uit de literatuur blijkt dat door middel van de wisselend hoge werkdruk er niet altijd ruimte is voor leerlingen en stagiaires om zich kwetsbaar op te stellen. Vaak hebben begeleiders van stagiaires zelf te veel werk om goede begeleiding te bieden (Minneboo, 2008).

Uit interviews blijkt dat de werkdruk op Zilverlinden 3 wisselend is en afhankelijk van de bedbezetting. Over het algemeen wordt er gewerkt met een vrij minimale bezetting. Hoe leerlingen/stagiaires de werkdruk ervaren verschilt per persoon. Het leerproces van leerlingen en stagiaires is soms ondergeschikt aan het werk.

- *Roosterplanning*

Leerlingen en stagiaires werken te weinig samen met hun werkbegeleiders, omdat ze te weinig met elkaar worden ingeroosterd. (Bennink, 2004).

Uit interviews blijkt dat de kwantiteit van de samenwerking tussen de vaste werkbegeleiders en de leerlingen/stagiaires gering is. Het probleem is dat er tijdens de planning met veel aspecten rekening gehouden moet worden. Op de Zilverlinden 3 wordt erop gelet dat de leerlingen en stagiaires minstens twee keer in de week met een van de twee werkbegeleiders samenwerken. Het is echter onhaalbaar dat leerlingen en stagiaires altijd samenwerken met één van de werkbegeleiders.

- *Bezetting leerlingen/stagiaires*

Leerlingen en stagiaires worden op de afdeling geplaatst. Hier hebben de leerlingen en stagiaires en het team geen inspraak in.

Uit interviews is naar voren gekomen dat in het verleden sprake is geweest van het feit dat er te veel leerlingen/stagiaires op de afdeling stage liepen. Er werd niet gekeken of er voldoende werkbegeleiders waren.

Als er teveel leerlingen/stagiaires zijn wordt het moeilijk om een goed leerklimaat te creëren.

In het begin van de stage staan leerlingen boventallig, stagiaires staan hun gehele stage boventallig ingepland.

- *Tijd voor werken aan leerproces*

Uit interviews is naar voren gekomen dat leerlingen niet altijd genoeg tijd krijgen om aan hun opdrachten te werken, wel op het gebied van werkervaring. Als het druk is hebben leerlingen en stagiaires geen tijd om aan opdrachten te werken. Dit geldt voornamelijk voor de leerlingen omdat deze meeberekend zijn in de formatie.

Opleidingsinstituut

- *Plaatsing stagiaires*

Stagiaires worden vanuit hun opleidingsinstituut geplaatst bij op een stageplaats en hebben hier zelf geen inspraak in. Hierdoor kan niet getoetst worden of de stagiaires geschikt zijn voor deze afdeling.

- *Voorbereiding*

Uit interviews blijkt dat de voorbereiding vanuit het opleidingsinstituut op de psychiatrie zeer beperkt wordt gevonden. Uit interviews is naar voren gekomen dat leerlingen en stagiaires door de brede manier van opleiden minder verdieping hebben betreft de theoretische kennis over de GGZ.

Leerlingen en stagiaires komen slechts met een basis. Begeleiders realiseren dit niet altijd en kunnen daardoor te hoge eisen stellen.

Leerlingen en stagiaires missen specifiek GGZ-onderwijs, hierdoor zijn ze niet goed voorbereid op hun stage binnen de GGZ (Hermanides-Willemborg, 2006). Hierdoor hebben leerlingen en stagiaires onvoldoende theoretische kennis.

- *Begeleiding*

Uit interviews is gebleken dat er vanuit het opleidingsinstituut te weinig coaching ten opzichte van de werkbegeleiders plaats vindt. De sturing vanuit school ontbreekt. Het contact met het opleidingsinstituut verloopt via de opleidingsfunctionaris, waardoor het team weinig in contact komt met het opleidingsinstituut.

- *Afstemming onderwijs/stage*

Uit interviews is naar voren gekomen dat de school een beperkt beeld heeft van wat er in de praktijk gevraagd wordt op de werkvloer van leerlingen en stagiaires. Het contact tussen de opleidingsinstituten en de afdeling is minimaal.

Er is sprake van gering contact tussen opleidingsinstituten en Zilverlinden 3.

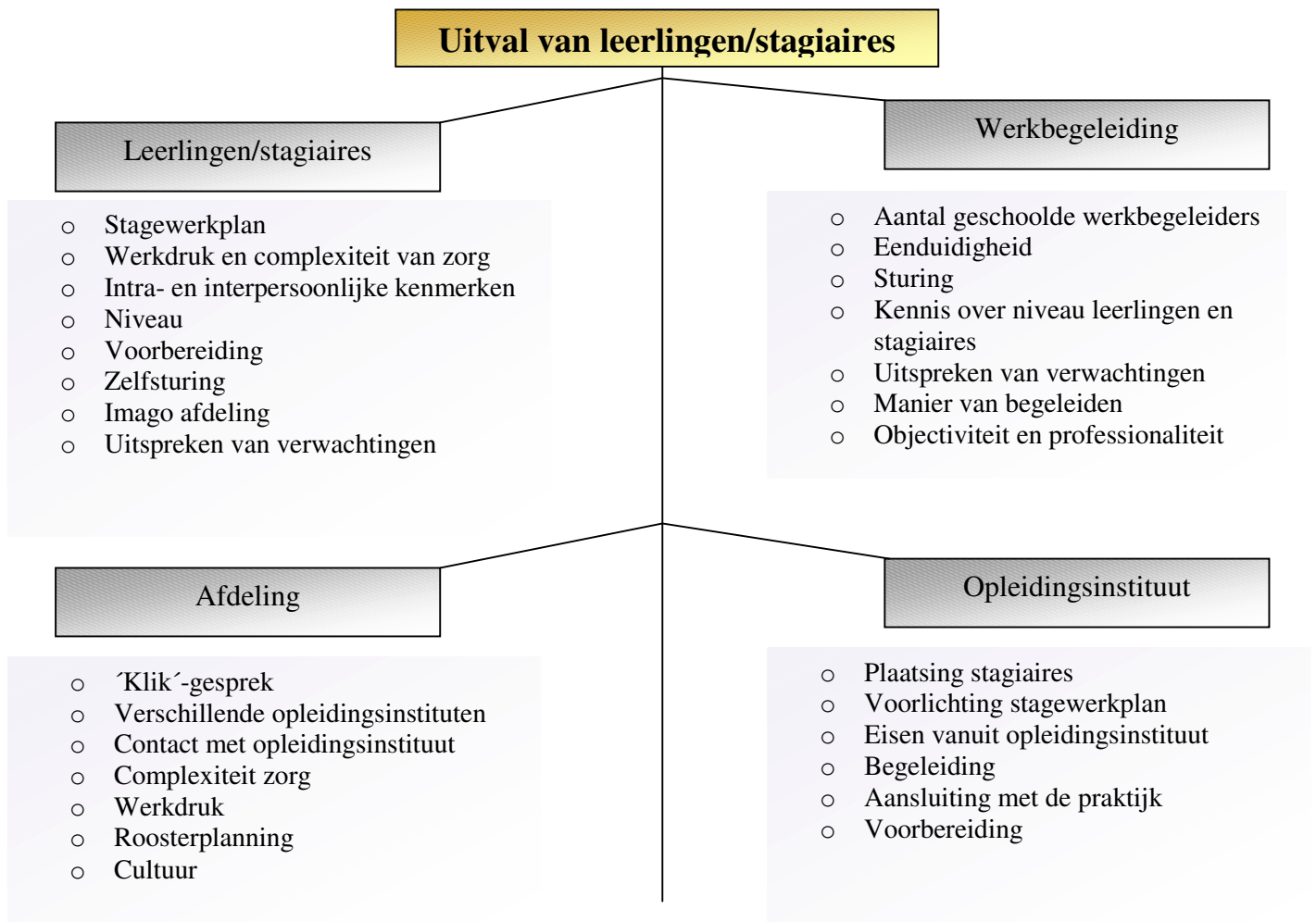
Uit de literatuur komt naar voren dat vanuit het onderwijs eisen worden gesteld waaraan de stageplaats moet voldoen, zoals bepaalde competenties die bij leerlingen en stagiaires getraind moeten worden. In de praktijk blijkt dat de werkbegeleiders niet goed op de hoogte zijn van de eisen die vanuit de opleiding worden gesteld (Minneboo, 2008).

- *Verskillende opleidingsinstituten*

Uit interviews is gebleken dat er leerlingen en stagiaires stage lopen van verschillende opleidingsinstituten, dit werkt verwarrend voor de werkbegeleiders. De begeleiding moet hierdoor afgestemd zijn op verschillende systemen, termen en veranderingen binnen de verschillende opleidingsinstituten.

Het is niet altijd duidelijk wat de verwachtingen en de eisen zijn vanuit opleidingsinstituten, deze veranderen ook regelmatig. Hierdoor zou het voor kunnen komen dat de werkbegeleiders niet op de hoogte zijn en de leerlingen en stagiaires verkeerd beoordeeld worden.

3.1.2 Visgraatdiagram Zilverlinden 4a



Onderbouwing oorzaken Zilverlinden 4a

Leerlingen/stagiaires

○ *Stagewerkplan*

Uit interviews is gebleken dat er veel aandacht wordt besteed aan en kritisch wordt gekeken naar het stagewerkplan. De werkbegeleider werkt samen met de leerling/stagiaire volgens het stagewerkplan en tijdens elk evaluatie/voortgangsgesprek wordt gekeken hoe ver de leerling/stagiaire is in het leerproces.

Het stagewerkplan dat leerlingen en stagiaires maken voldoet vaak niet aan de eisen die de werkbegeleiders stellen. Leerlingen en stagiaires vinden het lastig om een stagewerkplan binnen enkele weken te maken en aan de hand hiervan de leerdoelen te bereiken. Hierdoor is het niet duidelijk waar leerlingen en stagiaires staan in hun leerproces en blijft er een korte tijd over voor leerlingen en stagiaires om zichzelf te bewijzen.

Slecht geformuleerde leerdoelen kunnen de begeleiding stagneren (Boog e.a. 2002).

○ *Werkdruk en complexiteit van zorg*

Er wordt aangegeven dat er op Zilverlinden 4a sprake is van hoogcomplexiteit van zorg. Dit kan voor leerlingen en stagiaires spannend en indrukwekkend zijn en kan ze onzeker maken.

Uit interviews is gebleken dat de werkdruk behoorlijk groot is. Hierdoor is er niet altijd tijd voor het leerproces. Dit kan de stage moeilijk maken, waardoor sommige leerlingen en stagiaires uitvallen of een onvoldoende halen.

○ *Intra- en interpersoonlijke kenmerken*

Uit de interviews is gebleken dat het team gelooft in ieders kwaliteiten: "Als leerlingen en stagiaires bij ons de stage niet halen, kunnen ze wel een heel goede verpleegkundige zijn op een andere afdeling/setting".

Daarnaast kwam naar voren dat persoonlijke kenmerken kunnen bijdragen aan de uitval van leerlingen en stagiaires. Sommige leerlingen en stagiaires hebben moeite met het aangeven van grenzen. Ook kan het niet klikken met de werkbegeleiders.

Uit interviews blijkt dat de afdeling soms niet past bij het type persoon. De afdeling kan tegenvallen en de leerlingen en stagiaires zitten niet op hun plaats. Ondanks het houden van een klikgesprek kan dit voorkomen.

○ *Niveau*

Het team geeft aan dat sommige leerlingen en stagiaires niet beschikken over het vereiste niveau dat de afdeling verwacht van leerlingen en stagiaires. Wanneer hier sprake van is, is dit snel inzichtelijk.

○ *Voorbereiding*

Het team van Zilverlinden 4a geeft aan dat ze de voorbereiding missen bij sommige leerlingen en stagiaires. Ze hebben onvoldoende theoretische kennis. Leerlingen en stagiaires moeten dan zowel de theorie als de praktijk doen tijdens hun stage, dit kan dan te zwaar zijn.

De leerlingen en stagiaires hebben geen idee wat ze kunnen verwachten van de afdeling, wat betreft ziektebeelden en taken op de afdeling.

○ *Zelfsturing*

Uit de literatuur is gebleken dat er zowel aan de kant van de leerlingen/stagiaires als bij de werkbegeleiders problemen zijn met de zelfsturing van de leerling/stagiaire (een onderdeel van het competentiegericht opleiden) (Hermanides-Willenborg, 2006).

Uit interviews blijkt dat het initiatief van het eigen leerproces bij leerlingen en stagiaires zelf ligt. Het initiatief wordt niet altijd genomen, zeker niet als het druk is.

Op Zilverlinden 4a ligt het initiatief voor het leerproces bij de leerlingen en stagiaires.

Uit interviews blijkt dat sommige leerlingen en stagiaires geen inzicht in het eigen leerproces hebben. De eigen leerstijl is bij leerlingen en stagiaires vaak onbekend.

○ *Imago afdeling*

Uit de interviews blijkt dat er vooroordelen zijn over de Zilverlinden 4a en er daardoor een negatief beeld heerst onder de leerlingen en stagiaires voordat men met de stage start. Het negatieve imago komt doordat de Zilverlinden 4a een opnameafdeling is en wegens het feit dat veel leerlingen en stagiaires uitvallen. Hierdoor gaan leerlingen en stagiaires op een negatieve manier 'gekleurd' de stage in.

- *Uitspreken van verwachtingen*

Onduidelijkheid over de eisen aan de stage en het contract leiden tot een slechte beoordeling (Kind, 2009). Uit interviews kwam naar voren dat leerlingen en stagiaires vaak niet weten wat ze van de begeleiding kunnen verwachten. Het ontbreekt soms aan het uitspreken van verwachtingen en deze worden niet concreet op papier gezet. Voor leerlingen en stagiaires is het niet altijd bekend waaraan zij moeten voldoen om de stage te behalen.

Werkbegeleiders geven echter aan dat zij wel het idee hebben dat verwachtingen worden uitgesproken.

Werkbegeleiding

- *Aantal geschoolde werkbegeleiders*

Het team van Zilverlinden 4a geeft aan dat er sprake is van scholing voor werkbegeleiders voor het begeleiden van leerlingen en stagiaires. De laatste tijd is er verloop van personeel geweest waardoor er nog één geschoolde werkbegeleider op de afdeling werkzaam is. Aangegeven wordt dat het niet altijd haalbaar is qua tijd om een aantal verpleegkundigen van de afdeling weg te laten gaan voor een werkbegeleiderscursus. Echter is er voor de nabije toekomst wel een budget beschikbaar gesteld zodat teamleden deze cursus tevens gaan volgen.

- *Eenduidigheid*

Uit het focusgroepinterview kwam naar voren dat er verschil zit tussen de beoordeling door werkbegeleiders wat goed wordt gevonden en wat beter zou moeten.

Uit diepte-interviews met verschillende teamleden is naar voren gekomen dat de werkbegeleiders op één lijn zitten met betrekking tot de eisen die er gesteld worden aan leerlingen en stagiaires. Uit de interviews met leerlingen en stagiaires bleek echter dat er verschil zit in de eisen: werkbegeleiders zitten niet op een lijn en begeleiden niet vanuit vastgestelde standaarden. Er is verschil in het kunnen benoemen en concretiseren van sterke punten en aandachtspunten. Leerlingen en stagiaires gaan liever naar de persoon die ‘veilige’ feedback geeft en kunnen hierdoor hun aandachtspunten niet scherp stellen en daarin niet groeien. Hierdoor kan het gebeuren dat ze in het eindgesprek te horen krijgen dat ze het toch niet gehaald hebben.

- *Sturing*

Zowel aan de kant van de leerlingen en stagiaires als bij de werkbegeleiders zijn er problemen met de zelfsturing van de student (een onderdeel van het competentiegericht opleiden) (Hermanides-Willenborg, 2006).

Leerlingen staan er vaak alleen voor met hun leerproces terwijl ze juist sturing nodig hebben om goed te beseffen waar ze mee bezig zijn (Hulsing, 2003). Uit interviews met leerlingen en stagiaires is gebleken dat zij vanuit de werkbegeleiding concrete sturing missen.

Daarnaast willen ze op de afdeling dat leerlingen en stagiaires veel meekijken voordat ze zelfstandig gaan werken. Hier gaat veel tijd in zitten en het komt voor dat leerlingen en stagiaires dan uiteindelijk tijd te kort hebben om de leerdoelen te behalen. Het is lastig om te bepalen wanneer leerlingen en stagiaires zelfstandig kunnen werken.

Aan het begin van stage wordt het inwerkprogramma gebruikt. Hierdoor worden leerlingen en stagiaires op een gestructureerde manier ingewerkt. Het inwerkprogramma is niet meer up-to-date en er staan punten in die niet meer relevant zijn voor de afdeling.

- *Kennis over niveau leerlingen en stagiaires*

Het komt voor dat werkbegeleiders geen raad weten met het verschil tussen MBO- en HBO leerlingen/stagiaires (Schell e.a., 2008).

Uit interviews blijkt dat er in de begeleiding rekening wordt gehouden met het niveau van leerlingen en stagiaires, maar het team van Zilverlinden 4a is zoekend in wat het verschil precies is.

- *Uitspreken van verwachtingen*

Onduidelijkheid over de eisen aan de stage en het contract leiden tot een slechte beoordeling (Kind, 2009). Uit interviews kwam naar voren dat leerlingen en stagiaires vaak niet weten wat ze van de begeleiding moeten verwachten. Het ontbreekt soms aan het uitspreken van verwachtingen en deze worden niet concreet op papier gezet. Voor leerlingen en stagiaires is het niet concreet bekend waaraan zij moeten voldoen om de stage te behalen. Daarnaast werd aangegeven dat het team verwachtingen heeft van leerlingen en stagiaires die niet reëel zijn. De verwachtingen sluiten niet aan bij de persoonlijkheid van leerlingen en stagiaires en er is geen aansluiting bij de manier van leren.

Ook gaven leerlingen en stagiaires in de interviews aan dat ze het gevoel hadden zich steeds te moeten bewijzen.

- *Manier van begeleiden*

Uit interviews kwam naar voren dat er wordt afgestemd welke teamleden welke leerlingen en stagiaires gaan begeleiden. Hierbij worden koppels samengesteld waarvan minstens één werkbegeleider de cursus werkbegeleiding heeft gevolgd. Daarnaast wordt gekeken welk niveau leerlingen en stagiaires hebben: een leerling van niveau vijf wordt begeleid door minstens één werkbegeleider van hetzelfde opleidingsniveau. Er wordt gewerkt met vaste werkbegeleiders, hierdoor is het duidelijk voor leerlingen en stagiaires wie hem/haar begeleid en beoordeelt. Iedere werkbegeleider is enthousiast om te begeleiden.

Uit interviews kwam naar voren dat er niet wordt gekeken naar de begeleidingsstijl van de begeleider en de leerstijl van de leerlingen en stagiaires. Begeleiding is niet op maat, sluit niet aan bij het niveau, voorkennis en het soort persoon dat de leerling of stagiaires is. Wat ook naar voren kwam is dat vooral benadrukt wordt vanuit het team wat minder goed gaat, en dat er nauwelijks aandacht geschonken wordt aan wat wel goed gaat.

- *Objectiviteit en professionaliteit.*

Werkbegeleiders kijken soms meer naar de persoon van de leerling of stagiaires dan naar het beroepsmatig functioneren (Bennink, 2004). Uit interviews met leerlingen en stagiaires die in het verleden stage hebben gelopen op Zilverlinden 4a kwam naar voren dat zij het idee hebben met een zwart-wit beeld bekeken te worden: je bent goed, of je bent niet goed. Uit interviews met leerlingen en stagiaires die er nog stage lopen of net afgerond hebben blijkt dat deze oorzaak momenteel niet speelt op de afdeling.

Afdeling

- *'Klik'-gesprek*

Uit interviews is gebleken dat er met stagiaires niet altijd een klikgesprek wordt gehouden. Met leerlingen wordt dit klikgesprek niet gevoerd, zij worden geplaatst op willekeurige afdelingen bij de Reinier van Arkel groep. Hierdoor niet gekeken wordt of leerlingen en stagiaires niet geschikt zijn voor de afdeling.

- *Verschillende opleidingeninstituten*

Op Zilverlinden 4a komen leerlingen en stagiaires van verschillende opleidingsinstituten leren, hierdoor wordt er gewerkt met verschillende eisen en onderwijsmodellen. Opleidingen zijn onderhevig aan veel veranderingen, waardoor het team niet kan bijhouden volgens welke methode de leerlingen en stagiaires werken en welke eisen hierbij horen. Bijscholing hiervoor is onvoldoende. Voor de werkbegeleiders is het veel werk om dit bij te houden. Leerlingen en stagiaires kunnen hier last van hebben omdat verwachtingen niet altijd duidelijk zijn.

- *Contact met opleidingsinstituut*

De opleidingsfunctionaris regelt het contact met het opleidingsinstituut, de werkbegeleiders hebben hier geen direct contact mee. De werkbegeleiders van Zilverlinden 4a geven aan dat ze dit contact missen.

- *Complexiteit zorg*

Er wordt aangegeven dat op Zilverlinden 4a sprake is van hoogcomplexiteit zorg. Dit kan voor leerlingen en stagiaires spannend en indrukwekkend zijn, waardoor ze onzeker worden. Uit interviews bleek dat de cliëntenpopulatie als bedreigend kan worden ervaren wat de vorming van een veilige omgeving in de weg staat.

- *Werkdruk*

Vaak hebben begeleiders van leerlingen en stagiaires zelf te veel werk om goede begeleiding te bieden (Minneboo, 2008). Het leerproces van leerlingen en stagiaires is soms ondergeschikt aan het werk. De werkdruk is wisselend.

Het team geeft aan dat er elke dag ruimte is om te evalueren.

- *Roosterplanning*

Leerlingen werken te weinig samen met hun werkbegeleiders. Gevolg hiervan is dat de begeleiding ondermaats is (Bennink, 2004). Uit interviews is gebleken dat leerlingen en stagiaires niet vaak samenwerken met de vaste werkbegeleiders, wat komt door de individuele wensen vanuit het team maar ook vanuit de leerlingen/stagiaires. Deze worden dan begeleidt door andere teamleden, die niet

zo betrokken zijn bij het leerproces van de leerlingen en stagiaires. Daarnaast blijkt dat leerlingen erg snel zelfstandig worden ingepland in de formatie.

Uit interviews is gebleken dat stagiaires boventallig ingeroosterd zijn. Ze mogen zelf het rooster plannen, waardoor ze de mogelijkheid hebben hun rooster af stemmen met die van hun werkbegeleiders.

- *Cultuur*

Cultuur kan er voor zorgen dat er weinig leren plaatsvindt. Factoren die dit beïnvloeden zijn; onderling vertrouwen, werkdruk, negatieve of positieve beoordeling. Informele contacten, het gevoel om op waarde geschat te worden, en toewijding kunnen hieraan toegevoegd worden. Al deze factoren worden gezien als een deel van de heersende cultuur (Willik, 2008).

Uit interviews is gebleken dat de veeleisende cultuur binnen het team ervoor zorgt dat er ook veel verwacht wordt van leerlingen en stagiaires, wel kijkend naar welke opleiding iemand doet en wat hij moet halen. Het team geeft aan dat ze niet teveel van leerlingen en stagiaires verwachten, dat de afdeling dat wel doet door de complexiteit van zorg.

Daarnaast kwam uit de interviews naar voren dat er gepraat wordt over nieuwe collega's en leerlingen en stagiaires. Dit maakt dat leerlingen en stagiaires niet het idee hebben in een veilige (leer)omgeving te zijn, door het ontbreken van onderling vertrouwen. Leerlingen en stagiaires zitten in een afhankelijkheidspositie, wat het lastig maakt.

Uit interviews met werkbegeleiders komt naar voren dat leerlingen en stagiaires meerwaarde hebben binnen het team: er wordt veel van elkaar geleerd en teamleden gaan kritischer naar het eigen handelen kijken. Het houdt het team scherp. Daarnaast voelt het team zich bekwaam om een veilige leeromgeving te bieden.

Opleidingsinstituut

- *Plaatsing stagiaires*

Stagiaires worden vanuit hun opleidingsinstituut geplaatst bij een stageplaats. Hierdoor kan niet getoetst worden of de stagiaires geschikt zijn voor deze afdeling.

- *Voorlichting stagewerkplan*

Het team vindt dat de kwaliteit van het stagewerkplan van leerlingen en stagiaires onvoldoende is. Het team denkt dat het opleidingsinstituut hier een rol in speelt. Het team merkt dat leerlingen en stagiaires kennistekort hebben met betrekking tot het opstellen van een goed stagewerkplan. Hierdoor is het moeilijk om goede afstemming te bereiken over wat leerlingen en stagiaires komen leren en hoe deze dit kunnen halen. Daarna blijft er maar korte tijd over om zich te bewijzen.

- *Eisen vanuit opleidingsinstituut*

Het team geeft aan dat ze uitleg missen vanuit school over het niveau waarop leerlingen en stagiaires leren en hoe ze beoordeeld moeten worden. Uit de interviews kwam naar voren dat er weinig contact en sturing is vanuit het opleidingsinstituut.

- *Begeleiding*

Uit interviews blijkt dat de sturing vanuit de opleidingsinstituten ontbreekt. Het contact met het opleidingsinstituut verloopt via de opleidingsfunctionaris, waardoor het team weinig in contact komt met het opleidingsinstituut.

Docenten hebben zelden contact met de stageplaats (Kind, 2009).

- *Vorbereiding*

Stagiaires missen specifiek GGZ-onderwijs, hierdoor zijn ze niet goed voorbereid op hun stage binnen de GGZ (Hermanides-Willemborg, 2006). Het team geeft aan dat ze de voorbereiding missen bij sommige leerlingen en stagiaires. De voorbereiding van leerlingen en stagiaires is niet voldoende. Hierdoor hebben leerlingen en stagiaires niet voldoende theoretische kennis. Leerlingen en stagiaires moeten dan zowel de theorie als de praktijk doen op de stage. Dit kan dan te zwaar zijn.

De leerlingen en stagiaires hebben geen idee wat ze kunnen verwachten van de afdeling, wat betreft ziektebeelden en taken op de afdeling.

Leerlingen en stagiaires worden onvoldoende uitgedaagd om hun ideeën over de GGZ te toetsen aan de realiteit. De opleiding is te veel georiënteerd op de AGZ (Hoekstra e.a. 2007).

Vanuit het opleidingsinstituut is er weinig voorbereiding op de GGZ. Hierdoor hebben leerlingen en stagiaires niet voldoende theoretische kennis.

3.2 Conclusie visgraatanalyse

Uit de visgraatanalyses blijkt dat er diverse oorzaken zijn die kunnen bijdragen aan het hoge uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a. Bij het vergelijken van de twee visgraten blijkt dat de meeste oorzaken overeenkomen op beide afdelingen. Deze oorzaken spelen zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau.

In het adviesrapport worden aanbevelingen gedaan over alle oorzaken die naar voren komen in de visgraatanalyses. In overeenstemming met de opdrachtgever en door het korte tijdsbestek dat de afstudeergroep heeft voor dit project kunnen niet alle oorzaken meegenomen worden in het implementatieplan.

Er is besloten om de volgende operationele oorzaken mee te nemen in het implementatieplan:

- Leerlingen en stagiaires hebben moeite met het stagewerkplan;
- Onvoldoende uitspreken van verwachtingen, door zowel leerlingen/stagiaires als de werkbegeleiders;
- Onvoldoende voorbereiding op stage;
- Leerlingen en stagiaires werken te weinig samen met werkbegeleiders;
- Onvoldoende evaluatiemomenten tussen leerlingen/stagiaires en werkbegeleiders;
- Werkbegeleiders vervullen onvoldoende de voorbeeldfunctie als zorgverlener.

Er is gekozen om bovenstaande oorzaken mee te nemen omdat deze meteen in de praktijk toepasbaar zijn en snel resultaat geven. Daarmee stemt de afstudeergroep het implementatieplan af op de wensen van de opdrachtgever. Daarnaast staan deze oorzaken dicht bij de praktijk en bij het verpleegkundige beroep. Dit maakt het voor de afstudeergroep interessant.

Voor bovenstaande oorzaken worden aanbevelingen gedaan en er wordt een implementatieplan opgesteld, zodat de uitval onder leerlingen en stagiaires verminderd wordt met 50 procent.

3.3 Probleemstelling

Vanuit de bovenstaande visgraatanalyses en de oorzaken die hieruit naar voren zijn gekomen, is de volgende probleemstelling tot stand gekomen:

Op Zilverlinden 3 en 4a is bekend dat de laatste vier jaar sprake is van een hoog uitvalspercentage tussen de 40 en 60 procent van leerlingen en stagiaires.

3.4 Beschrijving wenselijke situatie Zilverlinden 3 en 4a

Deze wenselijke situatie is geschreven voor Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a. De wenselijke situatie met betrekking tot het leerproces en het voorkomen van uitval van leerlingen en stagiaires geldt namelijk voor beide afdelingen.

Deze is gebaseerd op de wensen van de geïnterviewden en op de literatuur die gebruikt is bij het onderbouwen van de werkelijke situatie.

Binnen Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a lopen leerlingen en stagiaires stage die geïnteresseerd, gemotiveerd en geschikt zijn voor de afdeling.

Vanuit het opleidingsinstituut hebben leerlingen en stagiaires voldoende kennis gekregen over de GGZ, waardoor aansluiting plaatsvindt met de praktijk. Ook zijn ze voldoende voorbereid wanneer ze beginnen met hun stage. De afdeling weet welke leerlingen/stagiaires komen stage lopen en zijn hierop voorbereid.

Er wordt zorgvuldig omgegaan met het aantal leerlingen en stagiaires die op de afdeling worden aangenomen, zodat de begeleiding optimaal is. Stagiaires staan boventallig ingepland.

Voor leerlingen en stagiaires en de werkbegeleiders is het leerproces overzichtelijk. Er wordt doelbewust gewerkt met leerdoelen. Deze leerdoelen staan concreet beschreven in het stagewerkplan. Leerlingen en stagiaires weten wat een stagewerkplan is en wat erin beschreven dient te worden. Naast de concrete leerdoelen beschrijven de leerlingen en stagiaires in het stagewerkplan wat ze tijdens

eerdere stages hebben geleerd, welke (persoonlijke) leerdoelen ze hebben en wat de persoonlijke leerstijl is.

Binnen vier weken na aanvang van de stage is het stagewerkplan ingeleverd bij de werkbegeleiders en is dit met de leerlingen en stagiaires besproken.

Leerlingen en stagiaires zijn zelf verantwoordelijk voor hun leerproces en nemen het initiatief. Er is sprake van een veilige (leer)omgeving. Het team staat open voor de leerlingen en stagiaires. Wanneer leerlingen of stagiaires moeite hebben met het bewaken van het leerproces of er problemen ontstaan, geven zij dit aan bij de werkbegeleiders. Wanneer leerlingen en stagiaires deze stap niet ondernemen, is het de taak van de werkbegeleider om dit te signaleren, terug te koppelen aan de leerlingen en stagiaires, hierbij te ondersteunen en sturing te geven.

Er bestaat een open relatie tussen de werkbegeleiders en de leerlingen en stagiaires, waarin alles met betrekking tot het leerproces besproken wordt.

Wederzijdse verwachtingen worden regelmatig naar elkaar uitgesproken, geconcretiseerd en op papier gezet. Aan de hand hiervan worden afspraken gemaakt. Bij leerlingen en stagiaires is bekend dat het initiatief hierin bij hen ligt.

Er vinden tijdens de stage minstens vier vaste gesprekken plaats tussen de leerling/stagiaire en de werkbegeleiders: een kennismakingsgesprek, een gesprek waarin het stagewerkplan wordt besproken, een tussenbeoordeling en eindbeoordeling. Daarnaast vinden er evaluatie- of voortgangsgesprekken plaats. Dit wordt op initiatief van leerlingen en stagiaires gepland of wanneer de werkbegeleiders dit nodig achten. Tijdens voortgangsgesprekken wordt besproken hoe ver de leerlingen en stagiaires zijn met het bereiken van de leerdoelen en wat ze daar nog voor moeten doen. Hier worden opnieuw de wederzijdse verwachtingen duidelijk met elkaar besproken.

Op de afdeling werken opgeleide en bekwame werkbegeleiders waardoor de begeleiding optimaal verloopt. Werkbegeleiders zijn zich bewust van hun begeleidingsstijl en stemmen deze af op de persoonlijke leerstijl van de leerlingen en stagiaires.

Leerlingen en stagiaires staan minimaal twee dagen per week gekoppeld aan een van de vaste werkbegeleiders. Wanneer andere teamleden kwaliteiten of aandachtspunten signaleren, koppelen zij dit terug naar de leerlingen/stagiaires en zo nodig naar de werkbegeleiders. Iedereen uit het team is op de hoogte van de feedbackregels en past deze op de juiste manier toe.

Werkbegeleiders en overige teamleden zijn zich bewust van de voorbeeldfunctie die ze hebben voor de leerlingen en stagiaires en laten deze op de juiste manier zien.

Leerdoelen worden iedere stagedag aan het begin van de dienst aangegeven. Tussendoor of aan het einde van de dienst vragen en krijgen de leerlingen en stagiaires feedback op hun leerdoel(en) en is er ruimte om te reflecteren en te evalueren.

Leerlingen en stagiaires hebben ruimte om te ventileren na indrukwekkende situaties, hier staat het team voor open.

Leerlingen en stagiaires hebben vier uur per week om aan opdrachten (vanuit school) te werken op de afdeling.

Werkbegeleiders zijn op de hoogte van het onderwijssysteem van het opleidingsinstituut dat leerlingen en stagiaires volgen en eventuele veranderingen op dit gebied.

Concrete eisen die vanuit het opleidingsinstituut gesteld worden, zijn bekend bij leerlingen en stagiaires en de werkbegeleiders. Net zoals de wederzijdse verwachtingen vanuit de praktijk en de opleidingsinstituten op elkaar afgestemd zijn.

Werkbegeleiders hebben direct contact met een opleidingsinstituut, wanneer zij vinden dat het nodig is.

Gedurende de hele stageperiode en bij het beoordelen van leerlingen en stagiaires wordt gekeken naar het niveau (MBO/HBO). Daarnaast beschikken leerlingen en stagiaires over een professionele basishouding, de opdrachten/eisen vanuit het opleidingsinstituut zijn voldaan en leerlingen en

stagiaires kunnen op een efficiënte manier reflecteren en hieruit aspecten meenemen in het verdere leerproces, of in de functie van een beginnend beroepsbeoefenaar.

3.5 Theoretisch kader

Bovenstaande wenselijke situatie is beschreven vanuit de praktijk. In dit stuk wordt het theoretisch kader beschreven waaraan dit opgehangen kan worden. Door dit te beschrijven wordt beter inzicht verkregen in de wenselijke situatie. Vanuit de literatuur wordt beschreven dat het streven naar een krachtige leeromgeving noodzakelijk is om het leerproces van leerlingen en stagiaires te optimaliseren, waardoor de uitval teruggedrongen kan worden.

Wanneer de oorzaken van uitval van leerlingen en stagiaires aangepakt worden, wordt er indirect een krachtige leeromgeving gecreëerd.

In de literatuur worden meerdere omschrijvingen van krachtige leeromgevingen gegeven. De Corte (1990) vindt dat de volgende twee aspecten in voldoende mate aanwezig moeten zijn, wanneer er gesproken wordt van een krachtige leeromgeving, namelijk; het zelfstandig leren en een systematische begeleiding, waarbij rekening gehouden wordt met de individuele behoefte van elke leerling en stagiaire. Lodewijks (1993) vindt dat de leerlingen en stagiaires zelf meer inbreng moeten hebben en vorm en inhoud moeten geven aan het leren. De krachtige leeromgeving zorgt ervoor dat het geleerde niet alleen toepasbaar is in de situatie en het domein waarin het verworven is, maar ook in andere situaties en domeinen. Lodewijks beschrijft zes kenmerken van krachtige leeromgevingen:

1. *Ze moeten compleet en rijk zijn.* Hiermee bedoelt hij vooral dat ze uitdrukkelijk gericht zijn op begrijpen en voldoende afwisseling bieden.
2. *Ze moeten uitnodigen tot activiteit.* Het gaat erom dat de leerling iets met de leerstof doet, tot denkactiviteiten oproept en uitdagend is.
3. *Ze moeten realistisch zijn of tenminste ergens naar verwijzen.* Dat wil zeggen dat ze leerlingen laten ervaren dat leren situatie- en inhoudsgebonden is. Ook maken ze de leerling duidelijk wat ze met de verworven kennis en vaardigheden wel en niet kunnen doen
4. *Ze moeten modellen bevatten en voorzien in coaching.* Als model demonstreert de leerkracht of de leeromgeving welke leer- en denkactiviteiten kunnen worden ingezet. De coach biedt ondersteuning bij het selecteren en uitvoeren van deze leer- en denkactiviteiten.
5. *Ze moeten de navigatie langzamerhand overlaten aan de lerende.* Dat betekent dat in het begin van een leerproces veel sturing wordt gegeven en dat deze geleidelijk aan, wanneer de leerling daar aan toe is meer wordt verwacht aan en meer ruimte wordt geboden voor zelfsturing door de leerling
6. *Ze moeten systematisch het besef van eigen bekwaamheid bij de leerling ontwikkelen.* Door van tijd tot tijd het leren af te zetten tegen -ook zelf bepaalde - normen kan de leerling zicht krijgen op de mate waarin hij / zij competent is geworden. Dit besef van eigen bekwaamheid kan namelijk een belangrijke motiverende rol spelen bij het leren.

Volgens Simons (1997) wordt de krachtige leeromgeving omschreven als leeromgevingen waarin leerlingen en stagiaires uitgedaagd worden om samen met elkaar actief te leren. Hierdoor kunnen leerlingen en stagiaires vooral vanuit motivatie leren. Zij worden geacht zoveel mogelijk zelfstandig het leren te sturen en te controleren. De werkbegeleider is hierbij meer coach en begeleider dan overdrager van informatie. Simons werkt het begrip krachtige leeromgeving vervolgens uit in:

1. Kwaliteitscriteria voor de volwaardigheid van leeractiviteiten in een krachtige leeromgeving:
 - Nieuwsgierigheid prikkelen, de leerlingen/stagiaires uitdagen;
 - Voldoende en niet teveel informatie aanbieden;
 - Leerlingen en stagiaires aanzetten tot zelfstandige denkactiviteiten en meningsvorming;
 - Ruimte voor vormen van totaalbeeld en leggen van verbanden;
 - Aandacht voor het vastleggen van het geleerde en het reflecteren;
 - Een evenwichtige combinatie van leeractiviteiten.
2. Evenwichtige combinatie van drie soorten van leren, volgens Simons moet een krachtige leeromgeving een evenwichtige combinatie van drie soorten leren bieden. Hij onderscheidt drie soorten van leren, die in het levenslang leren van belang zijn:
 - Extern gestuurd leren (formeel leren). Dit heeft betrekking op het leren dat wordt bepaald door en georganiseerd door een buitenstaander. Deze bepaalt de planning en organisatie,

de leerdoelen, de te ondernemen leeractiviteiten, de wijze van toetsing, het bewaken, controleren en sturen van het leerproces.

- Actieleren (non-formeel leren). Ook zelfgestuurd leren genoemd, betreft bewust gestuurde vormen van leren in en rondom werksituaties zonder dat er sprake is van externe sturing. Het actieleren verloopt vanuit eigen leerintenties en expliciete leerdoelen. De leerlingen en stagiaires bepalen het leerdoel vanuit een probleem, kiezen zelf leerstrategieën en toetsen zelfstandig. Het leren staat meer centraal dan het handelen.
- Ervaringsleren (informeel leren). De nadruk ligt op actiedoelen. Het werken staat meer centraal en leren is meer een bijproduct van het werken. Het leren is door niemand specifiek gepland. Door inrichting van werkomgevingen die gevarieerd en uitdagend zijn, kan ook in georganiseerd verband gezamenlijk geleerd worden. Belangrijke aspecten van de werkomgeving zijn: mogelijkheden voor samenwerking en netwerken, feedback, tijd voor reflectie.

Voor deze drie leervormen zijn verschillende leervaardigheden en leermotivaties nodig, maar de drie vormen van leren verschillen vooral in de wijze waarop het leerproces wordt aangestuurd.

Een krachtige leeromgeving kan bereikt worden door gebruik te maken van allerlei gelijkwaardige leeractiviteiten, van het formele, traditionele leren tot en met het ervaringsleren.

Een veilige leeromgeving kan bereikt worden door het inzetten van werkbegeleiding met veel begeleidingskwaliteiten.

Het streven is om dit op Zilverlinden 3 en 4a te bereiken, met behulp van onderstaande doelstelling.

3.6 Doelstelling

Vanuit de wenselijke situatie is onderstaande doelstelling voortgekomen. Deze doelstelling is opgesteld aan de hand van de RUMBA-eisen.

Binnen 19 weken zijn de oorzaken van het hoge uitvalspercentage (40 tot 60 procent) in kaart gebracht, aan de hand waarvan zijn aanbevelingen opgesteld die volgens de opdrachtgever kunnen leiden tot de reductie van 50 procent van het uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a. Voor deze aanbevelingen is een implementatieplan opgesteld.

4. Adviesrapport

De afstudeergroep heeft gekozen om als eindproduct een adviesrapport te schrijven. In een adviesrapport wordt er op basis van de onderzoeksresultaten aanwijzingen voor het handelen of omgaan met de onderzochte problematiek (Migchelbrink, 2007).

Door het schrijven van het adviesrapport worden handvatten aan de opdrachtgevers geboden in de vorm van aanbevelingen. Deze aanbevelingen worden niet tot in details beschreven, zodat er rekening wordt gehouden met de belangen, wensen en gevoelens van degenen die bij het beleid betrokken zijn (Jans, 2001).

Er is voor gekozen om het implementatieplan in het adviesrapport te verwerken. Het implementatieplan is een logisch en praktisch vervolg op de aanbevelingen.

De aanbevelingen en het implementatieplan zijn te vinden in het adviesrapport.

Voor de literaire onderbouwing over het adviesrapport zie bijlage 5 op pagina 46.

4.1 Aanbevelingen

In het adviesrapport worden aanbevelingen gedaan die het uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires moeten verminderen.

De aanbevelingen zijn gebaseerd op de oorzaken die uit de analyse van het probleem zijn gekomen. Niet over alle oorzaken zijn aanbevelingen gedaan, omdat enkele oorzaken indirect verbeterd zullen worden bij het aanpakken van de gedane aanbevelingen.

4.2 Implementatieplan

Het doel van het implementeren is dat het meer voordelen oplevert dan de huidige manier waarop omgegaan wordt met het leerproces van leerlingen en stagiaires, dus dat het uitvalspercentage teruggedrongen wordt (Grol, 2006).

Het startpunt van het implementatieproces is de signalering dat de manier waarop wordt omgegaan met het leerproces niet adequaat is: er is een hoog uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a.

De afstudeergroep heeft de stappen van het implementatiemodel van Grol en Wensing (2006) doorlopen, hierdoor heeft de afstudeergroep vanaf het begin van het project op een methodische manier het implementatieproces bevorderd.

De afstudeergroep heeft de oorzaken van het uitvalspercentage in kaart gebracht door middel van interviews met verschillende betrokkenen rondom het leerproces: de teamleiders, teamleden, (ex)-leerlingen en (ex)-stagiaires. Niet alleen erkenden de betrokkenen het probleem rondom de uitval van leerlingen en stagiaires, tevens werden de oorzaken van het probleem vanuit hen aangegeven, en gaven ze meningen en ideeën over het probleem en het oplossen daarvan. Dit is mede gekomen doordat de afstudeergroep de betrokkenen ruimte heeft gegeven om het proces te beïnvloeden. Zo is er draagvlak gecreëerd en is de kans vergroot dat het implementatieproces voorspoedig zal verlopen. Hierdoor is er vanuit de bottom-up benadering gewerkt.

Het implementatieplan is geschreven over een aantal operationele oorzaken die besproken zijn met de opdrachtgever. Het zijn operationele oorzaken die snel inzetbaar zijn, waarschijnlijk snel resultaat zullen geven en weinig kosten met zich meebrengen.

Wanneer alle stappen van het model goed worden doorlopen, wordt de kans op een succesvolle implementatie vergroot (Grol, 2006) en zal uiteindelijk het uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires gereduceerd worden.

5. Conclusie

Dit hoofdstuk bevat de eindconclusie die naar voren is gekomen na het maken van het project.

Het doel van dit project is het in kaart brengen van de oorzaken die voor het hoge uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires zorgen en hiervoor aanbevelingen te doen om de uitval terug te dringen. De afstudeergroep heeft een begin gemaakt met de implementatie, echter door de duur van de afstudeerperiode is ervoor gekozen om, door middel van het adviesrapport met implementatieplan, de uitvoeringsfase over te dragen aan de opdrachtgever.

Voor het uitvoeren van het implementatieplan raadt de afstudeergroep aan om een werkgroep op te stellen die hier verder mee aan de slag gaan.

Uit het onderzoek blijkt dat er verschillende invalshoeken zijn die ten grondslag liggen aan het hoge uitvalspercentage van leerlingen en stagiaires op Zilverlinden 3 en 4a. Er is niet één oorzaak vanuit de probleemanalyse naar voren gekomen die de uitval van leerlingen en stagiaires tot gevolg heeft, maar het is een samenhang van verschillende oorzaken die elkaar beïnvloeden.

Uit de oorzaken die naar voren zijn gekomen zijn aanbevelingen gedaan. De aanbevelingen die voortkomen uit de operationele oorzaken zijn verder ondergebracht in een implementatieplan waarmee de opdrachtgever hier een gevolg aan kan geven.

Niet over alle oorzaken zijn aanbevelingen gedaan, dit omdat er feitelijke gegevens zijn die niet meteen te verbeteren zijn. Wanneer de overige oorzaken aangepakt worden, worden ook deze oorzaken positief beïnvloed.

De aanbevelingen die zijn gedaan gaan over het ontwikkelen van een visie betreffende het leerproces en het opleiden van leerlingen en stagiaires. Er is advies gedaan over het werken met het stagewerkplan, het afstemmen van de begeleiding op de leerstijl van de leerlingen/stagiaires en wekelijkse evaluatiemomenten. Werkbegeleiders en leerlingen/stagiaires dienen minimaal twee maal per week samen te werken en het team is bewust van de voorbeeldrol die ze heeft. Kennis over het niveau en de eisen die gesteld mogen worden aan leerlingen/stagiaires worden afgestemd op de eisen van de opleidingsinstituten. Zilverlinden 4 is zich bewust van de veeleisende cultuur op de afdeling en zorgt voor een optimaal leerklimaat voor leerlingen en stagiaires. Als laatste wordt er geadviseerd om een nieuwe opdracht op te stellen voor een projectgroep die oorzaken voor uitval die bij het opleidingsinstituut liggen aan gaat pakken.

Door het invoeren van de aanbevelingen zal het uitvalspercentage verminderd worden.

De afstudeergroep is tijdens haar uitgebreide onderzoek op knelpunten gestuit die te maken hadden met de afstemming tussen opleidingsinstituten en de Reinier van Arkel zorggroep. Omdat dit buiten het bereik van deze opdracht lag wordt geadviseerd om een nieuwe projectgroep op te richten die zich buigt over de uitkomsten van dit project die te maken hebben met de oorzaken van uitval die bij de opleidingsinstituten liggen.

Nawoord

Vol enthousiasme en toewijding is er door de afstudeergroep gewerkt aan dit project.

De afstudeergroep heeft veel geleerd omtrent het doen van onderzoek, het koppelen van literatuur aan de praktijk en het schrijven van een adviesrapport en implementatieplan. Kritisch denken over de opzet van het project en over elk woord dat op papier komt te staan heeft geleid tot een, naar onze mening, uitstekend resultaat.

Er waren veel diverse oorzaken voor het probleem te noemen waardoor de opdracht moeilijk in te kaderen bleek. Hierdoor was het voor de afstudeergroep geruime tijd niet duidelijk waar het project naar toe zou leiden. Door eigen inzicht en overleg met zowel de opdrachtgever als de projectbegeleider kreeg het project de wending en diepgang die de afstudeergroep er graag aan wilde geven.

Het contact met de opdrachtgever en de afdelingen is door de afstudeergroep als positief ervaren. Er was veel belangstelling voor de opdracht en tijdens het onderzoek kon de afstudeergroep rekenen op medewerking van alle partijen.

Met een voldaan gevoel heeft de afstudeergroep het afstudeerproject afgesloten.

Literatuurlijst

- Baarda B, Goede de M. Basisboek kwalitatief onderzoek – Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek. 2^{de} druk. Noordhoff Uitgeverij: Houten; 2005.
- Bennink H, Londen van M. Werkbegeleiding in de verpleeghuiswereld. Supervisie en coaching 2004, 21: 76-88.
- Bolhuis S. Leren in de beroepspraktijk. Onderwijs en gezondheidszorg 2003, 27: 3-8.
- Boog W e.a. Inleiding in de verpleegkunde en aspecten van de verpleegkundige beroepsuitoefening. Bohn Stafleu Van Loghum: Houten/Diegen; 2002.
- Both W e.a. Integrale kwaliteitszorg. 2^{de} druk. Nelissen: Baarn; 1993.
- Bouter L, Dongen van M. Epidemiologisch onderzoek, opzet en interpretatie. 4^e druk. Bohn Stafleu van Loghum: Houten/Diegem; 2005.
- Bruggen van der H. Stage in de verpleging – de beroepspraktijkvorming. 7^e druk. Elsevier gezondheidszorg: Maarssen; 2000.
- Brunklaus O. Interactieve vaardigheden voor verpleegkundigen – Communicatie in het perspectief van herstel. Pearson Education Benelux: Amsterdam; 2008.
- De Corte, E., & Verschaffel, L., Cognitieve effecten van leren programmeren, Nederlands tijdschrift voor de Psychologie, 42, 364-372
- Grol R, Wensing M. Implementatie – effectieve verbetering van de patiëntenzorg. 3^{de} druk. Elsevier Gezondheidszorg: Maarssen; 2006.
- Heerink M. Praktische schrijfgids. 2^e druk. Pearson Education Benelux: Amsterdam; 2009.
- Hermanides-Willenborg L. Verslag van het congres 'content en competent?! De nieuwe HBO-Verpleegkundige in de GGZ' 8 december 2006: Amersfoort. Bureau Routine voor de HBORaad en GGZ Nederland.
- Hoeksta H, e.a. Kiezen voor de GGZ – een onderzoek onder HBO-V-studenten. Maandblad Geestelijke volksgezondheid 2007, 11 : 941-951.
- Hulshof M. Leren interviewen. 4^e druk. Wolters Noordhoff: Groningen; 2001.
- Hulsing T. Stagiaires op de werkvloer, aanpassen en aanpakken. Nursing 2003, 10: 49.
- Hunink G. Kwaliteit en deskundigheid in de verpleegkundige beroepsuitoefening. ThiemeMeulenhoff: Utrecht; 2000.
- Informatiecentrum ROC. [Online]. 2008 [bezoekt 2009 maart 11]; [1screen]. Beschikbaar op: URL: <http://toekomstverzekerd.rocmn.nl/smartsite.shtml?ch=SVS&id=35157>
- Jong de A. e.a. Inleiding wetenschappelijk onderzoek voor het gezondheidsonderwijs. 1^e druk. Elsevier/de Tijdstroom: Maarssen; 1998.
- Kind R. Stagebegeleiding nog steeds ronduit slecht. [Online]. 2009 januari 16 [bezoekt 2009 maart 9]; [1 screen]. Beschikbaar op: URL: <http://www.stageplaza.nl/stage-nieuws/579-Stagebegeleiding-nog-steeds-ronduit-slecht.asp>
- Kooi van der H, e.a. Handboek Leerprocesbegeleiding. Houten: Bohn Stafleu van Loghum; 2004.

- Lodewijks, J.G.L.C. (1993). De kick van het kunnen: over arrangement en engagement bij het leren. Inaugurale rede katholieke Universiteit Brabant.
- Migchelbrink, F.G.H.M. Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn. 11e druk. Amsterdam: SWP; 2006.
- Minneboo M. Bedrijven vinden stagebegeleiding ondermaats. [Online]. 2008 [bezocht 2009 maart 9]; [1 screen]. Beschikbaar op: URL: www.stageplaza.nl
- Reinier van Arkel groep. Transmurale Behandeling Volwassenen. [Online]. 2009 [bezocht 2009 maart 11]; [1 screen]. Beschikbaar op: URL: <http://www.reiniervanarkelgroep.nl/Flex/Site/Page.aspx?PageID>
- Ritzen H, Mistratie Haarhuis J. De ontwikkeling van een leerafdeling in samenspraak met onderwijs- en onderwijsinstellingen. Onderwijs en Gezondheidszorg 2007, 31: 20-24.
- Schell H, e.a. Het praktijkleren in kaart gebracht. Tijdschrift voor Verpleegkundigen. 2008, 6:27-31.
- Simons P. Competentiegerichte leeromgevingen in organisaties en hoger beroepsonderwijs. [Online]. [bezocht 2009 mei 8]; [3 screens]. Beschikbaar op: URL: <http://home.tiscali.nl/robertjansimons/publicaties/Competentiebve1.doc>
- Simons, P.R.J., (1999), Competentiegerichte leeromgevingen in organisaties en hoger beroepsonderwijs. Competentie gerichte leeromgevingen 2. Redactie Schlusmans, K., 43.
- Verbeek G. Hoofdstuk 8; Praktische hulpmiddelen en vaardigheden. In: Het spel van kwaliteit en zorg. 5^e druk. Elsevier gezondheidszorg: Maarssen; 2004.
- Vos R. Nederlands Tijdschrift voor Evidence Based Practice. 2007, 5: 14-17.
- Weggeman M. e.a. Ondernemen binnen de onderneming - essenties van organisaties. 4^e druk. Samsom Management selectie: Alphen aan den Rijn; 2001.
- Willik van der I. De relatie tussen teamcultuur, leeftijd en teamleren. Twente: UT Twente, 2008.

Bijlagen

Bijlage 1: Interviews

1.1 Onderbouwing interviews

Tijdens gesprekken met de verschillende teams, de Zilverlinden 3 en 4a, heeft de afstudeergroep zichzelf geïntroduceerd en zijn focusgroepinterviews afgenomen. Bij een focusgroepinterview wordt één groep personen tegelijk geïnterviewd. Deze interviews worden afgenomen met vier tot twaalf deelnemers die onder deskundige leiding ideeën uitwisselen over twee tot vier onderwerpen. Dit type groepsinterviews is vooral geschikt om enkele onderwerpen goed uit te diepen aan de hand van open vragen (Grol, 2006).

In deze focusgroepinterviews zijn de volgende vragen uitgediept:

- Wat gaat goed met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen op de afdeling?
- Wat zijn aandachtspunten met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen op de afdeling?
- Wat kan er verbeterd worden om het uitvalspercentage van stagiaires en leerlingen terug te dringen?

Op deze manier hebben de teams ruimte gekregen om mogelijke oorzaken aan te geven die de uitval van stagiaires en leerlingen tot gevolg kan hebben. Voordeel van focusgroepinterviews is dat de teamleden elkaar kunnen inspireren en worden ideeën uitgesproken waar iemand eerder niet aan gedacht had (Baarda e.a. 2005). Daarnaast heeft het team de ruimte gekregen om het proces te beïnvloeden (bottom-up benadering) (Vos, 2007).

Na de focusgroepinterviews is begonnen met een aantal verdiepende interviews. De focusgroepinterviews vormden de grondslag voor het opstellen van de interviews. Afhankelijk van de invalshoeken uit het visgraatdiagram is een selectie gemaakt voor de topiclijst van de interviews. Verwacht werd dat de invalshoeken van de verschillende functies van invloed zouden zijn op de resultaten. Er is besloten om de interviews voorlopig te beperken tot één teamleider, één werkbegeleider en één teamlid per team en (ex)leerlingen of (ex)stagiaires. De indruk was dat na het afnemen van de interviews geen nieuwe informatie naar boven zou komen en de resultaten min of meer sluitend zouden zijn waardoor er sprake is van inhoudelijke verzadiging ofwel saturatie (Baarda, 2005). Daarnaast is dit een realistische en praktische benadering van de verdieping in het probleem gezien het tijdsbestek. Bij kwalitatief onderzoek gaat het niet om de grote aantallen, het gaat niet om kwantiteit maar om kwaliteit (Baarda e.a., 2005).

Er is de keuze gemaakt om een halfgestructureerd interview af te nemen. Dit houdt in dat de belangrijkste onderwerpen, belangrijkste vragen en de volgorde vastliggen. De ‘doorvragen’ liggen niet vast. Op deze manier kunnen resultaten uit de verschillende interviews gemakkelijker vergeleken en gebundeld worden, maar is er ook ruimte voor degene die geïnterviewd wordt om zijn ‘eigen verhaal te vertellen’.

Het doel van deze interviews is alle oorzaken in kaart te brengen vanuit meerdere invalshoeken en bekende oorzaken verder te analyseren (kijken of deze vanuit meerdere invalshoeken erkend worden). Daarnaast is er gekozen om individuele interviews te houden, omdat hierdoor kan worden nagegaan wat een gebeurtenis voor iemand betekent en mensen zich niet laten beïnvloeden door anderen en bepaalde dingen juist wel of niet zeggen, omdat ze indruk willen maken, of zich ervoor schamen (Baarda e.a. 2005).

Niet alleen teamleden (in verschillende functies) van Zilverlinden 3 en 4a zijn geïnterviewd, ook heeft de afstudeergroep interviews afgenomen bij (ex-)leerlingen en (ex-)stagiaires die de stage op de Zilverlinden hebben doorlopen. Op deze manier worden alle ‘ervaringsdeskundigen’ betrokken bij de analyse van het probleem en kunnen alle invalshoeken van het probleem worden belicht. Eerst zijn zij benaderd door middel van een aankondigingsbrief via e-mail, hierin heeft de afstudeergroep meteen ook een aantal open vragen gesteld met betrekking tot het probleem. Deze manier kost voor de leerlingen en stagiaires weinig tijd en de vragenlijst kan worden ingevuld op een

tijdstip dat hen het beste schikt. Daarnaast biedt het schriftelijk interviewen de respondenten meer tijd om na te denken over wat ze eigenlijk willen vertellen. Nadeel van deze manier is dat de kans bestaat dat er weinig respons komt, het kan zijn dat respondenten geen behoefte hebben om over het wel/niet behaalde werkplekleren te praten (Baarda e.a. 2005). Hierdoor kan selectieve respons optreden.

Daarnaast had de afstudeergroep niet van alle respondenten het e-mailadres, waardoor niet iedereen benaderd kon worden.

Met een aantal (ex-)leerlingen en (ex-)stagiaires zijn verdiepende interviews gehouden, om op die manier meer informatie en verdieping met betrekking tot het probleem vanuit de kant van de stagiaires en leerlingen te krijgen.

De interviews die zijn gehouden zijn opgesteld aan de hand van de elementen die beschreven staan in het Basisboek kwalitatief onderzoek van Baarda en de Goede. Dit houdt in dat volgens een bepaalde volgorde het interview is opgebouwd. Allereerst is het belangrijk dat er een goede introductie is. Er moet hierbij nauwkeurig worden ingegaan op het belang van het interview, de duur van het interview, de anonieme verwerking van de gegevens en de toestemming voor de opname van het gesprek.

Daarnaast dient er een topiclijst worden opgesteld bij het halfgestructureerd interview. Dit is een lijst met onderwerpen die in het interview ter sprake moet komen. Er wordt uitgegaan van de vraagstelling: wat wil ik precies weten? Hierbij wordt het literatuuronderzoek betrokken. Aan de hand van de verzamelde informatie over het onderwerp kan vervolgens vastgesteld worden welke topics aan de orde dienen te komen in het interview. Bij het halfgestructureerd interview vormt de topiclijst de basis voor het maken van open vragen (Baarda e.a. 2005).

De afstudeergroep heeft de topics gebaseerd op het eerder gemaakte visgraatdiagram: oorzaken die uit de literatuur komen en benoemd zijn door teamleden van Zilverlinden 4a.

Nadat de lijst met (sub)topics is samengesteld, kan naar de volgorde worden gekeken. De lijst moet als 'logisch' worden ervaren. (Bijvoorbeeld eerst de 'makkelijke/neutrale' en daarna de 'moeilijke/gevoeligere' topics. Een andere mogelijkheid is de onderwerpen chronologisch ordenen).

Niet alleen de introductie, ook de afsluiting verdient aandacht en zorg. Het is gebruikelijk de respondent de ruimte te geven voor vragen en opmerkingen, aan te geven wat er met de gegevens gebeurt en of de respondent nog iets over de resultaten van het onderzoek hoort en zo ja, op wat voor manier (Baarda e.a. 2005).

Er zijn drie verschillende interviews opgesteld, één voor de teamleiders, één voor de teamleden (werkbegeleiders en begeleiders) en ten slotte één voor de (ex)leerlingen en (ex)stagiaires.

De vragen in de drie interviews zijn verschillend geformuleerd, maar gaan over dezelfde onderwerpen, ze zijn alleen vanuit een ander oogpunt gesteld.

De afstudeergroep heeft gekozen om de verschillende 'geïnterviewden' te verdelen in vier groepen. De groepen zijn verdeeld in teamleiders, (ex)leerlingen en (ex)stagiaires, werkbegeleiders en begeleiders. Er is besloten om een groep door dezelfde interviewers te laten interviewen. Op deze manier is de kans het grootst dat de interviews hetzelfde worden afgenomen. Tevens worden ook de interviews door dezelfde projectleden uitgewerkt als die het interview gehouden hebben, zodat snel overeenkomsten en verschillen tussen de geïnterviewden plaats kan vinden. De resulterende conclusies zijn geldig voor de onderzochte populatie, waardoor interne validiteit wordt bereikt. Daarnaast denkt de afstudeergroep een juiste afspiegeling te vormen van de totale populatie binnen het CIPB en daarmee representativiteit te waarborgen voor het onderzoek (Bouter, 2000).

Tijdens de interviews is toestemming gevraagd of het gesprek opgenomen mag worden, zodat de afstudeergroep zich tijdens het gesprek helemaal kan concentreren en achteraf belangrijke citaten kan controleren. Daarnaast kan bewezen worden dat iets zo gezegd is (Hulshof, 2001). De uitwerking van het gesprek is naar de geïnterviewde opgestuurd, zodat de geïnterviewde kan vaststellen of de afstudeergroep het goed begrepen heeft. Dit heet een member-check (Jong, 1998).

1.2 Opzet interviews

Interview medewerkers

Introductie

Het totale interview duurt ongeveer 60 minuten.

Is het goed als we het interview opnemen, zodat we het na kunnen luisteren en hierdoor de gegevens correct verwerkt kunnen worden. Vervolgens zullen we na deze verwerking, de uitwerking opsturen, zodat u hierop kan reageren.

Hierna wordt het bandje wordt hierna gewist.

Met vier HBO-V studenten van Fontys Hogescholen zijn we bezig aan een afstudeeropdracht binnen het Centrum Intensieve Psychiatische Behandeling van de Reinier van Arkel groep.

De opdracht betreft de uitval van stagiaires en leerlingen. Bekend is dat binnen het CIPB een hoog uitvalspercentage is. Sommige stagiaires/leerlingen sluiten hun stage goed af, maar anderen vallen voortijdig uit of ronden de stage af met een onvoldoende. Aan ons de taak om te analyseren wat de oorzaken hiervan kunnen zijn en oplossingen te vinden die ervoor zorgen dat de uitval teruggedrongen wordt.

Om een realistisch beeld te kunnen vormen over de situatie, is het belangrijk om vanuit verschillende invalshoeken informatie te krijgen. U vormt als medewerker een belangrijk aandeel als ervaringsdeskundige op dit gebied voor ons onderzoek.

De antwoorden die er gegeven worden zullen zorgvuldig verwerkt worden. Privacy staat hierbij voorop. De resultaten van het onderzoek zullen anoniem verwerkt worden.

Algemene gegevens:

1. Wat is uw functie? (Werkbegeleider?)
2. Hoe lang bent u al werkzaam op de afdeling?
3. Wat is uw vooropleiding?

Opening:

4. Wat gaat goed met betrekking tot het leerproces van stagiaires/leerlingen?
5. Wat zijn volgens u op dit gebied aandachtspunten?

Afdeling en team:

6. Hoe zou u de sfeer in het team kunnen omschrijven?
7. Hoe ervaart u de werkdruk op de afdeling? Complexiteit van zorg?
8. Hoe kijkt u aan tegen de manier van begeleiden van stagiaires en leerlingen?

9. In hoeverre voelt u zich bekwaam om (na de werkbegeleiderscursus) stagiaires en leerlingen te begeleiden?
10. Zit iedereen binnen het team op één lijn met betrekking tot het begeleiden van stagiaires/leerlingen? Zit er verschil tussen de manier van begeleiden tussen werkbegeleiders?
11. Hoe wordt de managementstijl gezien en beleefd vanaf de werkvloer?
12. Welke specifieke vaardigheden komen voor op de afdeling?

Stagiaires/leerlingen:

13. Wat vindt u ervan dat er op de afdeling gewerkt wordt met stagiaires en leerlingen?
14. Wat is uw beeld met betrekking tot stagiaires en leerlingen?
15. Hoe kijken uw collega's tegen het werken met stagiaires en leerlingen aan?
16. Wat is volgens u het verschil tussen MBO- en HBO-stagiaire/leerling? Hoe uit dit verschil zich in de begeleiding?
17. Waar moet de stagiaire/leerling aan voldoen om de stage met een voldoende te behalen? Worden de wederzijdse verwachtingen uitgesproken?
18. Wat vindt u van het niveau van de stagiaires/leerlingen?
19. Wat vindt u van de voorbereiding van stagiaires/leerlingen op hun stage?
20. Maken jullie gebruik van het 'Verpleegkundige opleiding Handboek' en het inwerkprogramma? Bent u hierover tevreden?
21. Vanuit welke opleidingsinstituten lopen hier stagiaires/leerlingen stage? (Wat vindt u hiervan?)
22. Wat vindt u van de manier waarop er op de afdeling wordt gewerkt met stagiaires/leerlingen?
23. Hoeveel tijd hebben stagiaires/leerlingen om te werken aan hun leerproces? Vindt u dit voldoende?
24. Hoe ziet u uw rol met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen?

25. Hoe ziet u de rol van het opleidingsinstituut? Wat vindt u van de contacten met de opleidingsinstituten, en van de sturing vanuit school?

26. Wat mist u nog bij stagiaires/leerlingen?

Afsluiting:

27. Wat zijn volgens u verbeterpunten, die ervoor kunnen zorgen dat het uitvalspercentage teruggedrongen kan worden?

28. Heeft u nog vragen en/of op- of aanmerkingen?

29. Wat vond u van dit interview?

Interview (ex)leerlingen en (ex)stagiaires

Introductie

Het totale interview duurt ongeveer 60 minuten.

Is het goed als we het interview opnemen, zodat we het na kunnen luisteren en hierdoor de gegevens correct verwerkt kunnen worden. Vervolgens zullen we na deze verwerking, de uitwerking opsturen, zodat je hierop kan reageren.

Hierna zal het bandje worden gewist.

De antwoorden die gegeven worden zullen zorgvuldig verwerkt worden. Privacy staat hierbij voorop. De resultaten van het onderzoek zullen anoniem verwerkt worden

Met vier HBO-V studenten van Fontys Hogescholen zijn we bezig aan een afstudeeropdracht binnen het Centrum Intensieve Psychiatrische Behandeling van de Reinier van Arkel groep.

De opdracht betreft de uitval van stagiaires en leerlingen. Bekend is dat binnen het CIPB een hoog uitvalspercentage is. Sommige stagiaires/leerlingen sluiten hun stage goed af, maar anderen vallen voortijdig uit of ronden de stage af met een onvoldoende. Aan ons de taak om te analyseren wat de oorzaken hiervan kunnen zijn en oplossingen te vinden die ervoor zorgen dat de uitval teruggedrongen wordt. Om een realistisch beeld te kunnen vormen over de situatie, is het belangrijk om vanuit verschillende invalshoeken informatie te krijgen. Je vormt als student een belangrijk aandeel als ervaringsdeskundige op dit gebied voor ons onderzoek.

Algemene gegevens:

1. Welke opleiding doe je?
2. Op welke afdeling heb je stage gelopen/BBL/duaal doorlopen?
3. In welk jaar van de opleiding vond deze stage plaats?
4. Hoe heb je je stage afgerond?
☐ afgesloten met voldoende
☐ afgesloten met onvoldoende
☐ voortijdig beëindigd
5. Wat was hier de reden voor?

Opening:

6. Wat gaat goed met betrekking tot het leerproces van stagiaires/leerlingen?
7. Wat zijn volgens jou op dit gebied aandachtspunten?

Afdeling en team:

8. Hoe zou je de sfeer in het team kunnen omschrijven?

9. Hoe ervaar je de werkdruk op de afdeling? Complexiteit van zorg
10. Hoe kijk je aan tegen de manier waarop stagiaires en leerlingen worden begeleid?
11. In hoeverre vond je de werkbegeleiders en de andere leden van het team bekwaam om stagiaires en leerlingen te begeleiden?
12. Zit iedereen binnen het team op één lijn met betrekking tot het begeleiden van stagiaires/leerlingen? Zit er verschil tussen de manier van begeleiden tussen werkbegeleiders?

Stagiaires/leerlingen:

13. Hoe vind je dat de afdeling omgaat/er gewerkt wordt met stagiaires en leerlingen?
14. Wat is volgens jou het beeld dat teamleden hebben van stagiaires en leerlingen?
15. Wat is volgens jou het verschil tussen MBO- en HBO-stagiaire/leerling? Hoe uit dit verschil zich in de begeleiding?
16. Was het bekend waar jij aan moest voldoen om je stage met een voldoende af te sluiten? Worden de wederzijdse verwachtingen uitgesproken?
17. Hoe heb jij je voorbereid op deze stage en denk je dat dit voldoende was?
18. Hoe werd je ingewerkt? (het inwerkprogramma). Ben je hierover tevreden?
19. Hoeveel tijd had je om naast het werken in de praktijk te werken aan je leerproces? Vond je dit voldoende?
20. Hoe vaak werkte je samen met de vaste werkbegeleiders? Vond je dit voldoende?
21. Wat was de rol van de vaste werkbegeleiders in jouw leerproces? Was dit voldoende?
22. Hoe zie je de rol van het opleidingsinstituut? Wat vind je van het contact en de sturing vanuit school? Wat vond je van de voorbereiding op stage vanuit school?
23. Heb je tijdens je leerperiode nog iets gemist?

Afsluiting:

24. Wat zijn volgens jou verbeterpunten, die ervoor kunnen zorgen dat het uitvalspercentage teruggedrongen kan worden?
25. Heb je nog vragen en/of op- of aanmerkingen?

26. Wat vond je van dit interview?

Interview teamleiders

Introductie

Het totale interview duurt ongeveer 60 minuten.

Is het goed als we het interview opnemen, zodat we het na kunnen luisteren en hierdoor de gegevens correct verwerkt kunnen worden. Vervolgens zullen we na deze verwerking, de uitwerking opsturen, zodat u hierop kan reageren.

Hierna zal het bandje worden gewist.

Met vier HBO-V studenten van Fontys Hogescholen zijn we bezig aan een afstudeeropdracht binnen het Centrum Intensieve Psychiatische Behandeling van de Reinier van Arkel groep.

De opdracht betreft de uitval van stagiaires en leerlingen. Bekend is dat binnen het CIPB een hoog uitvalspercentage is. Sommige stagiaires/leerlingen sluiten hun stage goed af, maar anderen vallen voortijdig uit of ronden de stage af met een onvoldoende. Aan ons de taak om te analyseren wat de oorzaken hiervan kunnen zijn en oplossingen te vinden die ervoor zorgen dat de uitval teruggedrongen wordt.

Om een realistisch beeld te kunnen vormen over de situatie, is het belangrijk om vanuit verschillende invalshoeken informatie te krijgen. Jij vormt als teamleider/medewerker een belangrijk aandeel als ervaringsdeskundige op dit gebied voor ons onderzoek.

De antwoorden die er gegeven worden zullen zorgvuldig verwerkt worden. Privacy staat hierbij voorop. De resultaten van het onderzoek zullen anoniem verwerkt worden.

Algemene gegevens:

1. Wat is je functie?
2. Hoe lang ben je al werkzaam op de afdeling?
3. Wat is je vooropleiding?

Opening:

4. Wat gaat goed met betrekking tot het opleiden van stagiaires/leerlingen?
5. Wat zijn volgens u op dit gebied aandachtspunten?

Afdeling en team:

6. Hoe zou u de sfeer in het team kunnen omschrijven?
7. Hoe ervaart u de werkdruk op de afdeling? Complexiteit van zorg?
8. Hoeveel geschoolde werkbegeleiders zijn er binnen het team?

9. In hoeverre vindt u het team bekwaam om te begeleiden?
10. Hoe kijkt u aan tegen de manier van begeleiden van stagiaires en leerlingen?
11. Zit iedereen binnen het team op één lijn met betrekking tot het begeleiden van stagiaires/leerlingen? Zit er verschil tussen de manier van begeleiden tussen werkbegeleiders?
12. Hoe kijkt u aan tegen de managementstijl en hoe beleefd u deze?

Stagiaires/leerlingen:

13. Wat vindt u ervan dat er op de afdeling gewerkt wordt met stagiaires en leerlingen?
14. Wat is uw beeld met betrekking tot stagiaires en leerlingen?
15. Wat voor invloed heeft de complexiteit van zorg op stagiaires en leerlingen?
16. Hoe kijkt het team tegen het werken met stagiaires en leerlingen aan?
17. Wat is volgens u het verschil tussen MBO- en HBO-stagiaire/leerling? Hoe uit dit verschil zich in de begeleiding?
18. Waar moet de stagiaire/leerling aan voldoen om de stage met een voldoende te behalen? Worden de wederzijdse verwachtingen uitgesproken?
19. Wat vindt u van het niveau van de stagiaires/leerlingen?
20. Wat vindt u van de voorbereiding van stagiaires/leerlingen op hun stage?
21. Maken jullie gebruik van het 'Verpleegkundige opleiding Handboek' en het inwerkprogramma? Bent u hierover tevreden?
22. Vanuit welke opleidingsinstituten lopen hier stagiaires/leerlingen stage? (Wat vindt u hiervan?)
23. Wat vindt u van de manier waarop er op de afdeling wordt gewerkt met stagiaires/leerlingen?
24. Hoeveel tijd hebben stagiaires/leerlingen om te werken aan hun leerproces? Vindt u dit voldoende, en hoe wordt deze besteed?
25. Hoe ziet u uw rol met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen?

26. Hoe ziet u de rol van het opleidingsinstituut? Wat vindt u van de contacten met de opleidingsinstituten, en van de sturing vanuit school?

27. Wat mist u nog bij stagiaires/leerlingen?

Afsluiting:

28. Wat zijn volgens u verbeterpunten, die ervoor kunnen zorgen dat het uitvalspercentage teruggedrongen kan worden?

29. Heeft u nog vragen en/of op- of aanmerkingen?

30. Wat vond u van dit interview?

Bijlage 2: Zilverlinden 6

Aan de hand van interviews die gehouden zijn met verschillende teamleden en een ex-stagiaire van Zilverlinden 6 is in kaart gebracht hoe op deze afdeling met het leerproces van stagiaires omgegaan wordt. In vergelijking met de resultaten uit de interviews met Zilverlinden 3 en 4a blijkt dat qua leerproces van stagiaires deze afdeling niet te vergelijken is met de andere afdelingen. Daarnaast blijkt uit cijfers dat het uitvalspercentage op deze afdeling 16 procent is, terwijl dit op de andere afdelingen 40 tot 60 procent bedraagt. Wanneer naar het probleem gekeken wordt, kan dit zorgen voor vertroebeling van de analyse en de uiteindelijke aanbevelingen. Daarom heeft de afstudeergroep besloten om de positieve punten met betrekking tot het leerproces op Zilverlinden 6 verder mee te nemen in het onderzoek als handvat voor aanbevelingen naar Zilverlinden 3 en 4a. Hieronder worden de resultaten uit de diepte-interviews met de teamleden en ex-stagiaire van Zilverlinden 6 beschreven:

- Het team van Zilverlinden 6 bestaat uit vier groepsbegeleiders en één teamleider. Twee van hen zijn ook (geschoold) werkbegeleider en begeleiden stagiaires.
- De werkbegeleiders richten zich beide op de dagelijkse begeleiding van stagiaires. Eén van de werkbegeleiders coördineert daarnaast de begeleiding van stagiaires. Hierdoor heeft hij een indruk van de totale begeleiding van stagiaires. Hij voert ook de gesprekken met de opleidingsfunctionaris.
- De werkbegeleiders voelen zich bekwaam om de stagiaires te begeleiden.
- De stagiaires komen van de opleiding ‘Sociale Studies’ (SPH en MWD) van de Fontys Hogescholen Eindhoven en Hogeschool Arnhem en Nijmegen. Ze lopen 10 maanden stage op de Zilverlinden 6 en zijn voltijdstudenten.
- Per stageperiode zijn er twee stagiaires op de afdeling.
- Voordat stagiaires stage komen lopen op deze afdeling worden ze gescreend door middel van sollicitatiegesprekken. Hierin wordt gekeken of de stagiaire en de werkbegeleiders het beide zien zitten dat de stagiaire op Zilverlinden 6 komt stagelopen.
- De teamleider en werkbegeleider zijn tevreden over de manier waarop stagiaires zich voorbereiden op hun stage. Maar in de praktijk leer je het meest en is het vooral ‘learning-on-the-job’.
- Zilverlinden 6 is een ambulante afdeling, dit houdt in dat er poliklinisch behandelingen plaats vinden aan cliënten met een psychiatrisch toestandsbeeld. Er zijn vier verschillende groepen binnen de Zilverlinden, die allemaal hun eigen specialisme hebben. Hierdoor is het een goede leerplek met verschillende cliëntenpopulaties.
- Elk teamlid heeft zijn eigen groep die hij/zij vast begeleid. De stagiaire wordt gekoppeld aan een vaste werkbegeleider en staat op die manier ook vast op een groep, hierdoor vindt één-op-één-begeleiding plaats en hebben stagiaires een overzichtelijke stageplek. Doordat stagiaires vast op een groep staan, gaan ze mee naar alle onderdelen van de behandeling en krijgen hierdoor alle leerervaringen.
- Door de één-op-één-begeleiding is het wel belangrijk dat er een ‘klik’ is, er moet als collega’s worden samengewerkt.
- De cliëntenpopulatie van Zilverlinden 6 vraagt veel van de stagiaires: de stagiaire moet zowel gevoelig zijn als sterk in de schoenen staan. Daarnaast moet de stagiaire communicatief heel wat in huis hebben.
- Het team ziet meerwaarde in stagiaires. Sommige cliënten trekken meer naar de stagiaire toe, dan naar de ‘professional’.

- Voor stagiaires die op Zilverlinden 6 stage komen lopen is het duidelijk wat de verwachtingen vanuit het team zijn en wat er vanuit het opleidingsinstituut verwacht wordt. De teamleider geeft aan dat de afstemming goed verloopt. De werkbegeleiders en stagiaires geven aan dat door het vele samenwerken de verwachtingen goed worden uitgesproken en bijgesteld worden in het stagewerkplan.
- De eerste weken loopt een stagiaire met de werkbegeleider mee. Daarin geeft de werkbegeleider zoveel mogelijk uitleg over wat, waarom en hoe iets gedaan wordt op de afdeling. Elke dag wordt er gereflecteerd tijdens een feedbackmoment: wat is de stagiaires opgevallen en waar loopt de stagiaire tegenaan. Er wordt geen gebruik gemaakt van een vooraf opgesteld inwerkprogramma, dit doen de werkbegeleiders naar eigen inzicht. Wanneer blijkt dat een stagiaire toch meer affiniteit heeft met een andere (doel)groep, kan de stagiaire in het beginstadium van de stage nog overstappen naar een andere cliëntengroep.
- Na een aantal weken stellen de stagiaire en de werkbegeleider samen een stagewerkplan op over wat de stagiaires in zijn stageperiode wil gaan leren, stagiaires brengen zelf in waar ze mee bezig willen zijn. De werkbegeleiders hebben vertrouwen in de stagiaires. De werkbegeleider wil veel investeren in het leerproces van stagiaires, maar zal nadat het stagewerkplan is opgesteld snel een stapje terug doen en de student meer ruimte geven om aan zijn eigen leerproces te werken.
- De stagiaires kunnen zich breed ontwikkelen op Zilverlinden 6: zowel taakgericht als op de persoonlijke ontwikkeling. Dit leerproces wordt regelmatig geëvalueerd, daarnaast wordt er elke dag nog op het leerproces gereflecteerd.
- De ex-stagiaire ervaart de sfeer op de afdeling als positief, ze vinden het een leuke leeromgeving. De zorg kan complex zijn, dat verschilt per cliënt en er is een behoorlijke werkdruk. Op Zilverlinden 6 is er voor stagiaires voldoende ruimte en veiligheid om te leren. Stagiaires werken snel zelfstandig.
- In principe staat de stagiaire de hele stageperiode boventallig, maar wanneer teamleden ziek zijn, kan het, in goed overleg met de stagiaire, voorkomen dat een stagiaire alleen op een groep staat.
- De werkbegeleiders hebben ieder een eigen stijl van begeleiden, maar zitten wel op dezelfde lijn qua verwachtingen die ze hebben van stagiaires. Ze stellen bijvoorbeeld dezelfde eisen en vinden dezelfde dingen belangrijk bij stagiaires: werkbegeleiders eisen dat stagiaires na 10 maanden hetzelfde werk kunnen doen als de werkbegeleider doet aangezien de stagiaire in zijn 3^e of 4^e leerjaar zit. Daarnaast moet er ook persoonlijke ontwikkeling plaatsvinden. Dat samen zorgt ervoor dat de stagiaire zich als een professional kan ontwikkelen.
- Zowel de teamleden als de stagiaires zijn tevreden over de voorbereiding vanuit opleidingsinstituut.
- Er is voldoende contact met het opleidingsinstituut, zeker wanneer een stage vlekkeloos verloopt. Wanneer er problemen zijn, neemt de werkbegeleider zelf contact op met de betreffende stagedocent. Dit verloopt niet via de opleidingsfunctionaris.
- De stagedocent komt in principe drie keer per stageperiode op de afdeling: in de beginfase (na zes tot acht weken), het midden (na vijf maanden) en op het eind, dit is vanuit het opleidingsinstituut georganiseerd. Dit wordt als prettig ervaren door de werkbegeleiders: tijdens die momenten wordt een periode afgesloten en dit geeft ruimte om verder te gaan. De werkbegeleider geeft aan dit ook wel zonder docent van opleidingsinstituut te kunnen.
- De werkbegeleiders van Zilverlinden 6 stellen andere eisen aan stagiaires dan het opleidingsinstituut. De werkbegeleiders geven aan dat de opleidingsinstituten te veel volgens

de competenties willen werken. De werkbegeleider vindt dit niet altijd relevant en vindt de persoonlijke ontwikkeling van stagiaires belangrijker.

- Stageplekken krijgen elk jaar een aanbod van opleidingsinstituut om naar een bijeenkomst te komen voor werkbegeleiders. Dit wordt als weinig vernieuwend ervaren, daarom is de werkbegeleider van Zilverlinden 6 hiermee gestopt. De werkbegeleiders vinden het vervelend dat de opleiding zo vaak wisselt van termen, terwijl uiteindelijk blijkt dat het toch op hetzelfde neer komt.
- Redenen waardoor stagiaires tot nu toe uitvielen op Zilverlinden 6 waren van persoonlijke aard.

Bijlage 3: ESH model

De organisatiestructuur is geanalyseerd volgens het ESH model. Hierbij is gekeken hoe het leerproces van leerlingen en stagiaires is ingericht op de Zilverlinden 3 en de Zilverlinden 4a.

Het ESH model is ingevuld aan de hand van instellingsgebonden documenten van de Reinier van Arkel groep en verschillende interviews met de teamleiders, teamleden en (ex)leerlingen en (ex)stagiaires en de opleidingsfunctionaris van het CIPB.

In het ESH model wordt eerst de missie geanalyseerd. De missie geeft aan waarom het belangrijk is dat het CIPB bestaat. (Weggeman, 2000). Het CIPB heeft geen specifieke missie opgesteld met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires. Hiervoor wordt verwezen naar de algemene missie van de Reinier van Arkel groep, waarbij zorg op maat het uitgangspunt vormt.

Nadat de missie bekend is, kan de visie beschreven worden. De visie geeft aan waar de instelling heen wil (Weggeman, 2000). Er is geen specifieke opleidingsvisie geformuleerd.

Vanuit de missie kunnen doelen gesteld worden. In de doelen komt naar voren wat de afdelingen willen bereiken met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires. Het zijn –direct of indirect– uit de missie afgeleide, duidelijk gespecificeerde, gewenste en meetbare resultaten die op een vooraf aangegeven tijdstip bereikt moeten zijn (Weggeman, 2000).

Er worden geen doelen gesteld met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires. Wel zijn er randvoorwaarden gesteld:

- De stageplaatsen moeten aansluiten bij de opleiding die leerlingen en stagiaires doen. Er moet aan competenties gewerkt kunnen worden;
- De leerlingen en stagiaires moeten zich kunnen oriënteren en identificeren met het beroep waarvoor hij/zij studeert;
- Ondersteuning moet plaats vinden door opgeleide mensen. Teamleden dienen te weten van welke opleiding de leerlingen en stagiaires komen en wat de eisen zijn van zijn/haar opleidingsniveau;
- Leerlingen en stagiaires worden per opleidingsinstituut geclusterd per afdeling.

Aan de hand van het ESH model kan de organisatie ingericht worden in zes ontwerpvariabelen, waardoor de organisatie met betrekking tot het leerproces van leerlingen en stagiaires geanalyseerd kan worden (Weggeman, 2000).

Strategie

Strategie is de manier waarop, en het geheel van middelen, waarmee, vooraf gestelde doelen worden nagestreefd. (Weggeman, 2000).

Teamleden op zowel Zilverlinden 3 als Zilverlinden 4a kiezen zelf of ze werkbegeleider willen zijn of niet. Alle leerlingen en stagiaires hebben twee werkbegeleiders. Om werkbegeleider te kunnen zijn op deze afdelingen moet een werkbegeleidingscursus gevolgd worden: leerlingen en stagiaires worden begeleid door een geschoolde werkbegeleider van hetzelfde opleidingsniveau. Het kan echter wel zo

zijn dat de tweede werkbegeleider een niet-geschoolde werkbegeleider is, die het leuk vindt om werkbegeleiding te doen.

De werkbegeleiders vinden dat zij op één lijn zitten met betrekking tot het begeleiden van leerlingen en stagiaires. De manier waarop ze leerlingen en stagiaires begeleiden verschilt wel, iedereen heeft een andere begeleidingsstijl en andere kwaliteiten. Dit wordt door de werkbegeleiders als positief ervaren en er wordt vanuit gegaan dat leerlingen en stagiaires dit ook als positief ervaren.

Degenen die geen werkbegeleider zijn werken ook samen met de leerlingen en stagiaires; zij kunnen gekoppeld zijn tijdens een dienst. Op deze manier zijn ook de andere teamleden betrokken bij het leerproces van de leerlingen en stagiaires.

Het contact tussen de afdeling met de opleidingsinstituten wordt geregeld door een docentcontactpersoon vanuit het opleidingsinstituut. Deze checkt of de eisen vanuit de opleiding overeen komen met de eisen die de afdelingen stellen aan leerlingen en stagiaires. Het contact tussen de afdeling en het opleidingsinstituut loopt via de opleidingsfunctionaris.

Wanneer er problemen zijn met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen, wordt de contactpersoon vanuit de opleiding ingeschakeld. Hierbij wordt aangegeven dat het soms lang kan duren voordat de contactpersoon op hoogte is van eventuele problematiek rondom het leerproces.

Managementstijl

Managementstijl is het geheel van kenmerkende gedragspatronen van het management. (Weggeman, 2000).

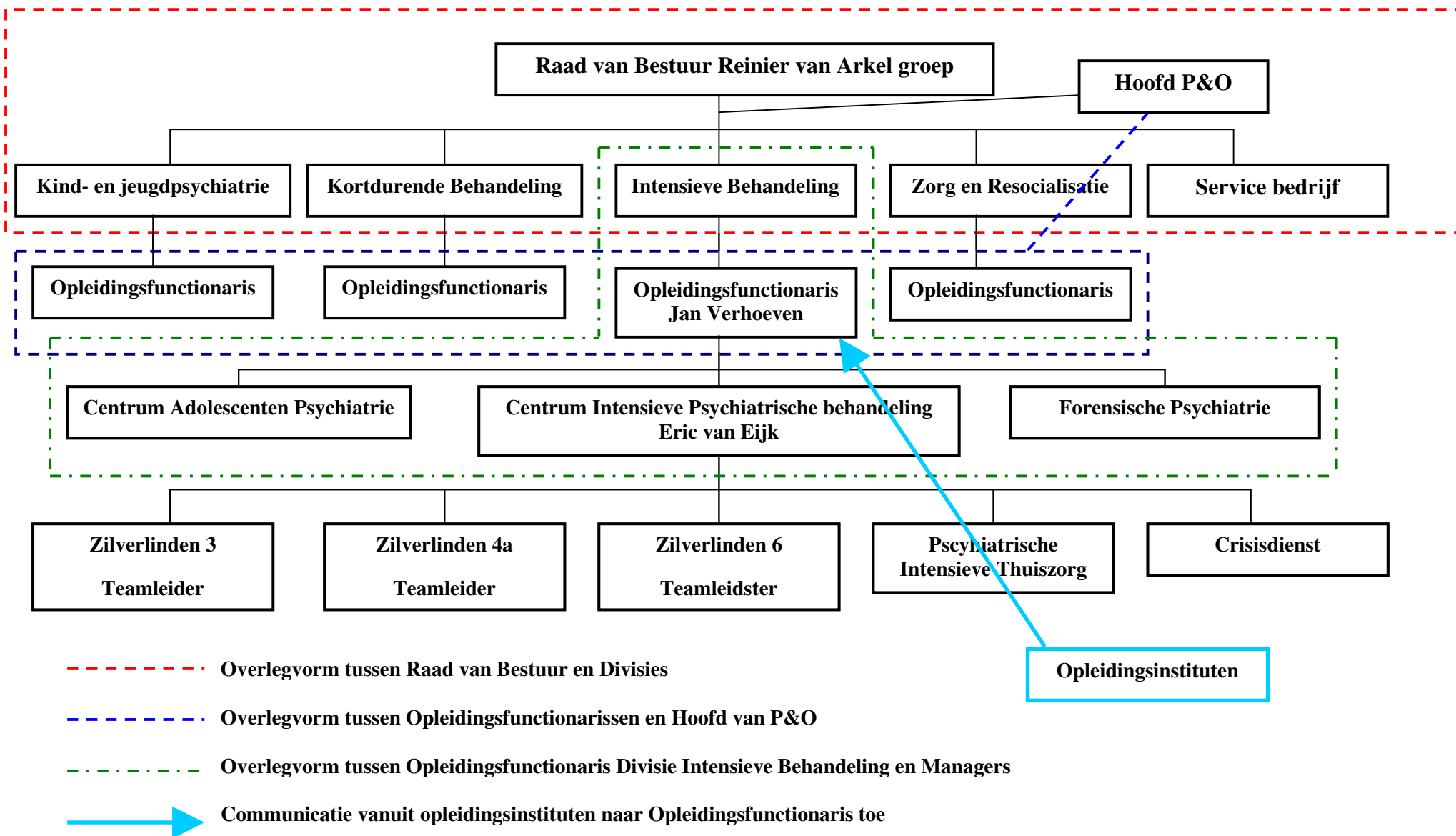
Werknemers omschrijven de managementstijl van de Reinier van Arkel groep als democratisch.

Voordat eventuele veranderingen worden doorgevoerd, worden deze eerst met de teams besproken, hierin krijgen de teamleden de ruimte om hun mening/visie erover te geven. De geïnterviewden geven aan dit positief te vinden.

Met betrekking tot het opleiden van stagiaires en leerlingen worden de teamleden aangestuurd en geadviseerd door de opleidingsfunctionaris. Deze koppelt de besluiten die door de Raad van Bestuur en de verschillende divisies zijn genomen terug naar de managers, zij zien erop toe dat de besluiten uitgevoerd worden.

De teamleiders geven beide aan dat er vanuit de Raad van Bestuur veel wordt overgelaten aan de divisies apart: de samenwerking zou beter afgestemd moeten zijn, hier is weinig aansturing in. Er zijn hoge schotten tussen de divisies, waardoor er sprake is van onderlinge concurrentie.

Op de volgende pagina volgt een organogram. Hieruit valt af te leiden hoe de organisatiestructuur eruit ziet, toegespitst op het leerproces van stagiaires en leerlingen.



Personeel

Personeel is het geheel van karakteristieken en vaardigheden van medewerkers (Weggeman, 2000). Het CIPB wordt operationeel en functioneel aangestuurd door de manager. Daarnaast zijn er op de opnameafdelingen verschillende disciplines werkzaam, waarvan de onderstaande de belangrijkste zijn met betrekking tot het leerproces van de leerlingen en stagiaires:

- Teamleider;
- (psychiatrisch) Verpleegkundigen;
- Activiteitenbegeleiders;
- Leerlingen en stagiaires van verschillende niveaus en opleidingen.

(van Eijk, 2008)

Binnen de teams zijn alleen verpleegkundigen werkzaam, zowel MBO als HBO opgeleidt. Dit heeft te maken met de complexiteit van zorg op deze afdelingen.

Beginnende MBO-verpleegkundigen krijgen een traineeship aangeboden. Dit is een twee jaar durend traject, waarna zij op HBO-niveau kunnen functioneren.

Voor beginnende HBO-verpleegkundigen is dit vrijblijvend: zij mogen zelf beslissen dit wel of niet te doen.

Binnen de Zilverlinden 3 4a komen leerlingen en stagiaires vanuit drie verschillende opleidingsinstituten. Hiermee willen de teamleiders en opleidingsfunctionaris voorkomen dat het overzicht van de eisen die gesteld worden vanuit de opleidingsinstituten, voor de teamleden zoek raakt. Vanuit de Fontys Hogeschool Verpleegkunde komen voltijd HBO stagiaires stage lopen die in hun derde of vierde leerjaar zitten. Vanuit de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN) komen duale HBO-V leerlingen. Zij hebben een ander opleidingsmodel dan de Fontys Hogeschool, ook al zijn het beide HBO-V opleidingen. Het derde opleidingsinstituut is het ROC Leijgraaf, vanuit dit opleidingsinstituut komen MBO-V leerlingen.

HBO verpleegkundigen begeleiden HBO leerlingen en stagiaires. MBO verpleegkundigen begeleiden MBO leerlingen.

Op Zilverlinden 3 zijn zes medewerkers die een introductiecursus werkbegeleiding hebben gedaan.

Daarvan hebben er vijf medewerkers de cursus 'werkbegeleiding voor gevorderden' gedaan. In totaal zijn er op Zilverlinden 3 negen medewerkers die leerlingen en stagiaires begeleiden.

Op Zilverlinden 4a zijn er vijf medewerkers die de introductiecursus hebben gedaan. Er zijn twee medewerkers die de cursus 'werkbegeleiding voor gevorderden' hebben gedaan. In het jaarplan van 2009 staat beschreven dat meerdere teamleden de cursus gaan volgen om de deskundigheid van het team op dit gebied te vergroten.

De in- en uitstroom van leerlingen en stagiaires is in het schema hieronder toegelicht. Daarnaast komt de uitval van leerlingen en stagiaires binnen het CIPB hierin naar voren, dit zijn de onvoldoendes in de tabel.

		2005		2006		2007		2008		2009	
		vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold	vold	onvold
leerling-verpleegkundigen	HBO-Vduaal		1	1			1	1	2		
	BBL-4	2	2	2	3	2	2	2	1		
Stagiaires	HBO-V	2			1	1		2	1		
	BOL										

Het ziekteverzuim op de afdelingen Zilverlinden 3 en 4a bedragen 3.18 en 3.28 procent (P&O, 2009). Hiermee kan gesteld worden dat dit een laag percentage bedraagt. Waarschijnlijk zijn er op de werkvloer weinig beïnvloedende factoren die het ziekteverzuim in de hand werken.

Structuur

Structuur is de verdeling en compensatie van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. (Weggeman, 2000).

Leerlingen worden geselecteerd en aangenomen door een selectiecommissie. Een dergelijke commissie bestaat uit een personeelsconsulent, een praktijkbegeleider en een MBO en HBO verpleegkundige.

Door middel van een gesprek en een assessment (psychologische test) worden leerlingen geselecteerd. Deze forse selectieprocedure is ontwikkeld om te voorkomen dat gedurende het opleidingstraject veel kandidaten afvallen (Verpleegkundig handboek, 2007).

Stagiaires worden geplaatst door het opleidingsinstituut bij een bepaalde afdeling. Met de stagiaires vindt idealiter een klikgesprek plaats. Op deze basis wordt besloten of een stagiaire geschikt is om stage te lopen op de afdeling.

Iedereen heeft zijn eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Dit geldt zowel voor leerlingen/stagiaires, werkbegeleiders, de opleidingsfunctionaris en de docentcontactpersoon.

o Leerlingen/stagiaires

Verwacht wordt dat deze concreet aangegeven wat hun doelen en opdrachten zijn. Samen met de werkbegeleiders wordt afgesproken op welke wijze de begeleiding plaats zal vinden. De leerlingen/stagiaires hebben een stagewerkplan met betrekking tot de leerdoelen gemaakt en plannen de voortgangsgesprekken met de werkbegeleider.

Ook plannen de leerlingen/stagiaires het eind- en tussenevaluatiegesprek, in overleg met de werkbegeleiders en de opleidingsfunctionaris. De leerlingen/stagiaires geven tijdig bij de werkbegeleiders aan wanneer zich problemen voordoen in de voortgang van het leerproces (Eijk,2008).

o Werkbegeleiders

De werkbegeleiders hebben met de leerlingen/stagiaires afgesproken welke leerdoelen/opdrachten deze willen behalen en hoe deze te behalen zijn. Hierbij wordt afgesproken op welke wijze de begeleiding plaats zal vinden. De werkbegeleiders spreken met de leerlingen/stagiaires de voortgangsgesprekken af.

De werkbegeleiders geven feedback aan de leerlingen/stagiaires over het functioneren en geeft tijdig bij belanghebbenden aan dat er zich problemen voordoen in de voortgang van het leerproces. De werkbegeleider tekent de behaalde deelopdrachten en verslagen van de begeleidingsgesprekken af (Eijk,2008).

o Opleidingsfunctionaris

De opleidingsfunctionaris zorgt voor een geschikte stageafdeling om de leerdoelen te kunnen behalen. Hij nodigt de leerlingen/stagiaires uit voor een kennismakingsgesprek met een werkbegeleider en opleidingsfunctionaris en ziet er op toe dat de leerlingen/stagiaires voldoende en juiste begeleiding krijgt. De opleidingsfunctionaris heeft de taak om te bemiddelen en te adviseren indien er zich problemen voordoen met betrekking tot het leerproces of de begeleiding. Ook is hij op de hoogte van de vorderingen van de leerlingen en stagiaires (Eijk,2008).

o Docentcontactpersoon

Ieder opleidingsinstituut heeft een docentcontactpersoon voor de afdelingen binnen het CIPB. Deze geeft uitleg over nieuwe ontwikkelingen vanuit de opleiding en kan geraadpleegd worden wanneer er vragen of problemen zijn met betrekking tot het leerproces van stagiaires en leerlingen. Hij zorgt voor voldoende afstemming tussen de praktijk en de afdeling.

Cultuur

Cultuur is het geheel van gemeenschappelijke normen en waarden van een groep mensen en hun gedrag als uiting daarvan. (Weggeman, 2000).

Binnen het CIPB zijn gemeenschappelijke normen en waarden van toepassing. De 'Balkenende norm' wordt genoemd; je neemt verantwoordelijkheid voor je taken. Je gaat respectvol met elkaar om, dit geldt zowel voor cliënten, teamleden, leerlingen en stagiaires.

De teamleden van Zilverlinden 3 en Zilverlinden 4a geven aan open te staan voor leerlingen en stagiaires: ze moeten het vak kunnen leren. Dit kan het beste in de praktijk met als aanvulling een gedegen theoretische opleiding. Ook kunnen de teamleden leren van de leerlingen en stagiaires. Wanneer er teveel leerlingen en stagiaires zijn op een afdeling, wordt het moeilijk om een goed leerklimaat te creëren, daarom wordt hier op de afdelingen rekening mee gehouden.

Op beide afdelingen heerst een veeleisende ‘wij-cultuur’. Teamleden willen het onderste uit de kan halen om zoveel mogelijk resultaat te bereiken, zowel bij cliënten als bij leerlingen, stagiaires en de teamleden. Dit wordt van iedereen uit het team verwacht.

Het wordt lastig voor een medewerker wanneer deze het niet bij kan houden. Door middel van intervisie wordt gekeken of alle teamleden de manier waarop gewerkt wordt bij kunnen houden. De veeleisende cultuur kan het moeilijk maken voor leerlingen en stagiaires, omdat deze moeten voldoen aan de (hoge) verwachtingen van het team.

Het team geeft aan dat de eisen die gesteld worden aan leerlingen en stagiaires volgens hen niet te hoog zijn, maar dat er wel hoge eisen worden gesteld om goed te kunnen functioneren op deze afdelingen. Dit komt door de complexiteit van zorg.

Systemen

Systemen zijn de regels en procedures waarmee het dagelijks functioneren gestuurd wordt. (Weggeman, 2000).

Systemen waarmee de leerlingen/stagiaires te maken krijgen tijdens het stagelopen met betrekking tot het leerproces binnen Zilverlinden 3 of Zilverlinden 4a zijn hieronder beschreven:

- Systeem van het opleidingsinstituut
- Inwerkprogramma
- Stagewerkplan
- Leerdoelen
- Evaluatiemomenten

Bijlage 4: Kwaliteitscyclus Deming

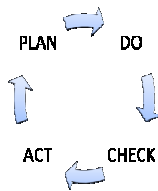
De kwaliteitscyclus van Deming is de leidraad geweest tijdens het afstudeerproject.

Het uitvoeren van kwaliteitsevaluatie en –verbetering is een proces dat uit verschillende stappen bestaat. Deze stappen zijn een uitwerking van de basisprincipes van een kwaliteitsevaluatie: normstelling, toetsing en verbetering. Deze basisprincipes komen als model in de kwaliteitscirkel naar voren als een continu proces.

In het afstudeerproduct wordt de Deming-cyclus (Plan-Do-Check-Act-cyclus) doorlopen. Dit model is gebaseerd op het uitgangspunt dat verbetering alleen tot stand komt via voortdurend experimenteren en evalueren. Er is voor gekozen om met de PDCA-cyclus te werken omdat het voortdurend doorlopen van deze cyclus in alle primaire, ondersteunende of sturingsactiviteiten op organisatie-, op team- en op individueel niveau aanleiding geeft tot continu verbeteren.

‘De PDCA-cyclus is te gebruiken als een vliegwiel voor systematische verbetering, verankering en verantwoording’ (Hunink, 2000).

Systematische kwaliteitsverbetering begint met het plannen van verandering, om vervolgens met de gekozen verandering te experimenteren om het effect te zien, te toetsen en de verandering op te nemen in de werkwijze (als het effect positief is) of te verwerpen (als het effect negatief is), waarna de cyclus opnieuw doorlopen wordt. Zo ontstaat een constante op verbetering gerichte activiteit.



Plan: Plannen van activiteiten en stellen van doelen.

Do: Uitvoeren van de geplande activiteiten.

Check: Nagaan in hoeverre de afgesproken doelen zijn gerealiseerd

Act: Analyse van afwijkingen en aanpassen van het proces.

(Both, 1993)

Bijlage 5: Adviesrapport

Bij een adviesrapport gaat het om strategische teksten: deze teksten geven aan welke richting beleidsmakers het beste op kunnen gaan om de kloof te dichten tussen de huidige ongewenste, problematische, situatie en de gewenste toekomstige situatie (Jans, 2001).

Bij een adviesrapport gaat het om een probleemstelling die het startpunt vormt van een onderzoek.

Bronnen die hiervoor gebruikt worden zijn:

- Achtergrondinformatie van de opdrachtgever
- De analyse van het probleem
- Gegevens van geïnterviewde experts
- Resultaten van bronnenonderzoek
- Resultaten van andere vormen van onderzoek
- Eigen expertise en ervaringen

In het adviesrapport worden de keuzes beargumenteerd die er gemaakt zijn en de manier waarop er met de beperkingen om wordt gegaan. Essentieel daarbij is dat het probleem in kaart wordt gebracht en aan wordt gegeven hoe verschillende aanpakken, strategieën of oplossingen tot verschillende resultaten leiden.

De structuur van een adviesrapport hangt af van het soort probleem en de gekozen aanpak.

De volgende onderdelen komen in het adviesrapport naar voren:

- Een samenvatting; *waarin in ieder geval de probleemstelling en het advies zijn verwerkt, plus de hoofdlijnen en de onderbouwing van dat advies*
- Een inleiding; *waarin een bedrijfsbeschrijving, een beschrijving van actuele in- en externe ontwikkelingen voor zover die relevant zijn voor het onderhavige probleem, de opdrachtformulering, de randvoorwaarden en natuurlijk de probleemstelling.*
- Een beschrijving van de aanpak; *soms voorafgegaan door de beschrijving van een studie die leidt tot de opzet van die aanpak. Vaak gaat het hier om de beschrijving van de uitgangspunten en opzet van een onderzoek, soms om de uitleg van een gekozen analysemodel.*
- Een beschrijving van de uitvoering en de resultaten.
- Conclusies en aanbevelingen.
- Soms volgt hierop nog een hoofdstuk over de implementatie van het advies. Hiermee wordt een handzaam gereedschap toegereikt aan degenen die beleidsmatig met het advies aan de slag moeten kunnen. Bovendien is de kans groter dat er iets met het advies gebeurt wanneer er een implementatieplan bijgevoegd is.

(Heerink, 2009)