

# Van werkplek naar leerplek: betrokkenheid, vernieuwing en praktische oplossingen zijn het resultaat

**De apotheek is niet de enige branche die onder druk staat. Kunst en cultuur, bijvoorbeeld muziekscholen en bibliotheken, moeten het met veel minder geld zien te rooien. Ook de kinderopvang heeft met grote veranderingen te maken. Hoe pakken zij die aan?**

**Zijn er al successen geboekt? En wat kunnen wij daarvan opsteken?**

Leercultuur is een woord dat veel valt in het gesprek met Joke van Alten van 'Leren in bedrijf'. Zij is specialist in leren en een enthousiast voorstander van verschillende vormen van leren. 'In een leercultuur staan de mensen open voor vernieuwen en denken buiten de bewandelde paden. Iedereen voelt zich betrokken en doet wat hij leuk vindt. Van de werkplek maak je zo een echte leerplek.'

## Leerplek

Hoe maak je nou van de werkplek een leerplek? Joke geeft een voorbeeld. 'De muziekscholen stonden voor de vraag: hoe houden wij ons dienstenaanbod betaalbaar nu de subsidiegelden grotendeels wegvallen? In plaats van een afwachtende houding aan te nemen, of de oplossing binnen de bestuurs- en directievergaderingen te bedenken, koos een muziekschool ervoor alle medewerkers te betrekken bij deze vraag. Dat leverde een schat aan waardevolle ideeën op. De muziekleraren geven nu ook les op basisscholen en op de buitenschoolse opvang, ze hebben koppels gevormd van twee instrumenten, geven les op middelbare scholen en ze laten zich inhuren voor projecten, zoals een schoolband of een gelegenheidsorkest. Door iedereen te laten meedenken en meedoen, is grote betrokkenheid ontstaan. De docenten leren veel van elkaar. Voor een groep kinderen of pubers staan, is immers iets anders dan een één op één les. En dat allemaal omdat de directeur van deze muziekschool zich ontpopte als een echte inspirator.' Een apotheker kan ook zo'n inspirator zijn,

en een klimaat creëren waarin iedereen zich aangesproken voelt en meedenkt. Zet een nieuwe collega of apotheker in de registratiefase aan het werk met een kijkopdracht. Zij kijken met een frisse blik. Hoe is het werk georganiseerd? Wordt het goede gedaan en gebeurt dat ook goed? Bekijk met elkaar de bevindingen, er kunnen echte eye-openers tussen zitten! Probeer

## Praktische oplossingen

Joke komt met een ander voorbeeld. 'In de kinderopvang zijn allerlei regels van kracht geworden. Daarvoor werden dikke beleidsdocumenten geschreven, die door de medewerkers in praktijk gebracht moeten worden. Maar ja, hoe krijg je dat voor elkaar als je van tevoren al weet dat ze dat uitgebreide document niet gaan lezen? Een kinderop-

*'Durf te experimenteren, want mislukkingen leveren veel kennis op.'*

te verbeteren, zoek naar nieuwe wegen, maar kijk ook naar wat goed gaat. Juist daar vind je vaak de aanknopingspunten om een probleem op te lossen.

vangorganisatie koos voor ambassadeurs. Elke locatie stuurde een enthousiaste medewerker naar het gezamenlijke overleg. Iedere ambassadeur werkte een manier uit om een maatregel in de praktijk uitgevoerd te krijgen. Er zijn bijvoorbeeld instructiefilmpjes gemaakt. Resultaat: je verzint een oplossing en krijgt er een veelvoud aan uitgewerkte ideeën voor terug! Deze ambassadeurs pakken na invoering weer een volgend probleem bij de kop. De beleidsmakers alleen hadden nooit zulke praktische oplossingen kunnen bedenken.' Ook hier kan de apotheek iets van meepikken. Allereerst worden abstracte ideeën uit bijvoorbeeld het jaarplan concreet door ze samen te bespreken. Heel handig, want wie kan die ideeën nou beter naar acties in de praktijk vertalen dan het team zelf! Door het samen te bespreken, krijgt iedereen een goed beeld van wat de bedoeling is. Focus op één ding tegelijk. Als een nieuwe werkwijze ingevoerd is en goed loopt, kun je de aandacht weer op een volgende actie



Joke van Alten, specialist in leren



richten. Het is goed om je te realiseren dat leren van elkaar efficiënt is, je geeft iets en krijgt er een heleboel ideeën voor terug.

### In gesprek

Joke gaat verder. 'Fotowinkels, een voorbeeld van zaken die brodeloos gemaakt worden door webshops die camera's veel goedkoper kunnen aanbieden. Een eigenaar van zo'n winkel ging het gesprek aan met zijn klanten, om uit te vinden voor welke service ze zouden willen be-

talen. Nu verkoopt hij geen camera's meer, maar kennis. Hij adviseert over de aankoop van een camera en koppelt er een cursus aan: hoe kan ik alles uit deze camera halen? Het is een succes!' Natuurlijk kan ook de apotheek veel leren van het gesprek met klanten. Welke service willen ze? Wat vinden ze geld waard? Onderzoek vooral de minder voor de hand liggende dingen en brainstorm met elkaar over de mogelijkheden. Eén van jullie heeft misschien een briljant idee. Joke is ook klant bij een

apotheek en vindt vooral het wachten heel vervelend. 'Ik zou graag willen dat er voor een eerste uitgiftegesprek een afspraak met me werd gemaakt. Dan ben ik er op voorbereid dat ik belangrijke informatie krijg en mijn vragen kan stellen. Ook zou ik het fijn vinden dat, wanneer ik eens echt geen tijd heb, die informatie digitaal beschikbaar zou zijn.'

### Leeroverleg

Verder pleit Joke ervoor het geld voor de ontwikkeling van het team goed uit te geven. 'Investeer hierbij ook in de werkplek als leerplek. Trainingen op de werkplek, incompany cursussen, maar ook een leeroverleg in plaats van een werkoverleg. De regelingen kunnen best via een prikbord of digitale nieuwsbrief worden doorgegeven. Gebruik het overleg om elkaars kwaliteiten te ontdekken, een probleem aan te pakken, te brainstormen. Durf te experimenteren, want mislukkingen leveren veel kennis op.' Maar de werkdruk dan? 'Dat is geen excuus,' aldus Joke, 'naar een cursus gaan kost ook tijd. En wat is precies werkdruk? Zoek dat met elkaar uit. Moet iedereen alles kunnen? Inventariseer de talenten, laat ieder doen waar hij goed in is en het werk gaat tien keer sneller. Wat vindt niemand leuk? Kan dat misschien uitbesteed worden? Een ding is zeker, af en toe handelen en denken volgens andere patronen levert meestal iets nieuws op.' ■

Tekst: Netty Roersma  
Beeld: Jeannette Schols