

WERKPLEKLEREN

Een leidraad voor de bespreking en het stimuleren van
het lerend gebruik van werkplekcondities

Prof. Dr. Herman Baert
Leen Van Bree
Ilse Clauwaert
K.U.Leuven, Faculteit Psychologie en Pedagogische
Wetenschappen
Centrum voor Professionele Opleiding & Ontwikkeling en Levenslang Leren
(POOLL)

2010





Baert, Herman, Van Bree, Leen & Clauwaert, Ilse
Werkplekieren. Een leidraad voor de bespreking en het stimuleren van het lerend gebruik van
werkplekcondities.
Prof. Dr. Herman Baert, Leen Van Bree & Ilse Clauwaert – Leuven: Katholieke Universiteit Leuven.
Steunpunt Werk en Sociale Economie, 2010, 23p.

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Financiën, Begroting, Werk, Ruimtelijke
Ordening en Sport, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma

<p>Deze publicatie kwam tot stand met steun van het Europees Sociaal Fonds. Het ESF stelt middelen ter beschikking voor initiatieven die bijdragen tot meer en betere jobs voor meer mensen.</p> <p>Ontdek de werking in Vlaanderen via www.esf-agentschap.be.</p> 	<p>Kernthema's ESF 2007-2013</p> <ul style="list-style-type: none"> Talenten activeren Arbeidskansen geven Ondernemen met mensen  
--	---

Copyright (2010)

Steunpunt Werk en Sociale Economie
Parkstraat 45 bus 5303 – B-3000 Leuven
T:32(0)16 32 32 39 - F:32(0)16 32 32 40
steunpuntwse@econ.kuleuven.be
www.steunpuntwse.be

K.U.Leuven, Faculteit psychologie en Pedagogische Wetenschappen
Centrum voor Professionele Opleiding & Ontwikkeling en Levenslang Leren
(POOLL)
Dekenstraat 2, postbus 3773 – 3000 Leuven
https://ppw.kuleuven.be/o_en_o/pooll/

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
No part of this report may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Conditioes voor werkplekieren

2.1 Begrippen

2.2 Werkplekieren: een veelzijdige werkelijkheid

3. Aan de slag met de checklists

3.1 Inleiding

3.2 Toelichting bij het gebruik van de checklist in uw organisatie

4. Checklists condities voor werkplekieren: versie A voor leidinggeevenden en HR-staf en versie B voor medewerkers
-

1. Inleiding

Deze gespreksleidraad is ontwikkeld door het Centrum voor Professionele Opleiding & Ontwikkeling en Levenslang Leren in het kader van een onderzoeksproject van het Steunpunt Werk en Sociale Economie (beleidsgericht onderzoek in opdracht van de Vlaamse Overheid in het kader van het VIONA-programma). De hoofdpdracht van dit project – dat de titel “*Naar een cartografie van condities voor werkplekieren in arbeidsorganisaties in Vlaanderen*” draagt – was een meetinstrument te ontwikkelen dat het mogelijk maakt om de participatie van medewerkers in arbeidsorganisaties aan werkplekieren te meten. Het onderzoeksrapport kan worden afgeladen van: <http://www.steunpuntwse.be/view/nl/18774>

Maar bij deze gespreksleidraad, die is afgeleid van het meetinstrument, gaat het minder om meten, maar meer over het stimuleren van werkplekieren door naar allerlei leerkansen op te werkplek te kijken en er wat (meer) mee te doen. Het is dus een ‘tool’ voor de praktijk en voor de actie!

2. ‘Conditie’s’ voor ‘werkplekieren’

2.1. Begrippen

Om de actuele belangstelling voor het werkplekieren ook in stimulerende daden om te zetten, helpt deze leidraad om van allerlei *condities* op de werkplek een lerend gebruik te maken. Maar waarover gaat het dan concreet bij werkplekieren? Werkplekieren omschrijven we als:

- *de duurzame verandering in de competenties, respectievelijk de kennis, vaardigheden en attitudes,*
- *van medewerkers en groepen van medewerkers in situaties op of nabij de werkplek die als hoofddoel de kwaliteitsvolle uitvoering en vooruitgang van het werk heeft. ‘*
- *Wat’ (leeruitkomst), ‘hoe’ (leerproces) en ‘wanneer’ (leerperiode) er geleerd wordt, ligt in eerste instantie in handen van de lerende medewerker en van de werkprocessen waarin hij/zij een rol vervult.*
- *Sleutelfiguren en medewerkers in de arbeidsorganisatie kunnen dat leren op de werkplek faciliteren, aanmoedigen door het min of meer beleidsmatig en geformaliseerd creëren van voorwaarden en condities in de (werk)omgeving van de medewerker waarvan lerend gebruik kan worden gemaakt*
- *Afhankelijk van de leerbereidheid en de leerbekwaamheid van de medewerker en van de mate waarin hij zich bewust is van kansen om lerend gebruik te maken van de condities op de werkplek, zal de competentieontwikkeling minder of meer intentioneel dan wel incidenteel verlopen en min of meer ingrijpend zijn*

Ter verduidelijking: ‘werkplekleren’ verwijst **niet** naar het leren dat zich afspeelt in ‘eigenstandige opleidingssettings’ buiten de arbeidsorganisatie die in eerste instantie gericht zijn op het leren. Het gaat dus **niet** om het leren door het volgen van formele opleidingen en het bijwonen van – intern of extern georganiseerde - cursussen, studiedagen of seminars en dergelijke meer.

De **leercondities op de werkplek** definiëren we als:

- *faciliteiten en activiteiten op werkplek en in de jobuitoefening*
- *die al aanwezig zijn of gecreëerd kunnen worden door sleutelfiguren¹ en medewerkers*
- *opdat medewerkers niet alleen goed werke,n maar tegelijk ook leren op of nabij de werkplek.*

Enkele voorbeelden hiervan zijn:

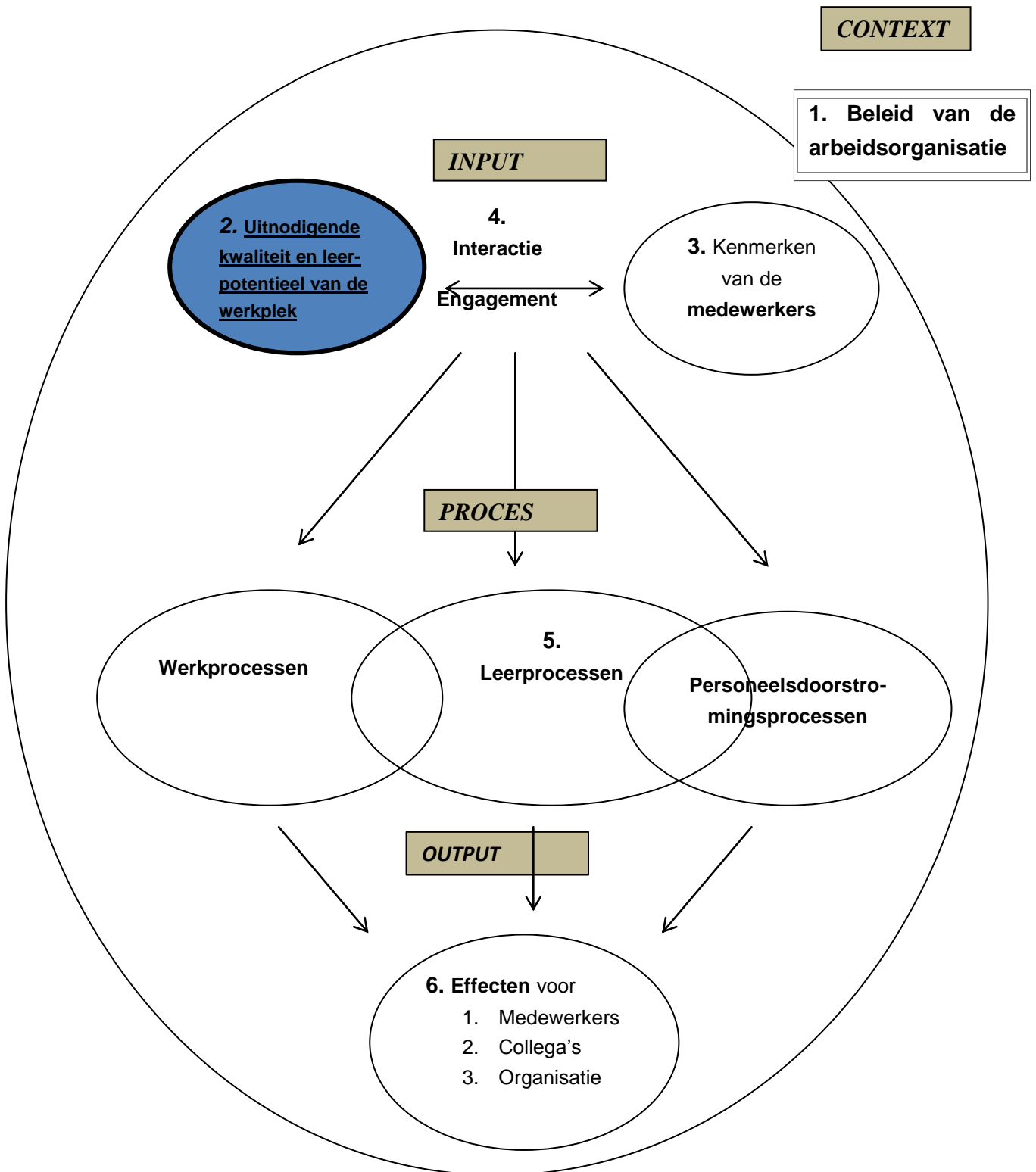
- Medewerkers vervullen (als peter/meter of mentor) een begeleidersrol voor nieuwe collega’s en externe stagiairs.
- Medewerkers leren van elkaar tijdens intervisiemomenten.
- Medewerkers nemen deel aan lunchgesprekken die vraaggericht georganiseerd worden en waarbij externe gasten werkgerelateerde thema’s met hen bespreken.
- Medewerkers volgen elk een vaktijdschrift op en wisselen hun inzichten die ze daar uithalen met elkaar uit tijdens een “leesronde”.

2.2 Werkplekleren: een veelzijdige werkelijkheid

Het staat buiten kijf dat we met de aandacht voor ‘condities op de werkplek waarvan lerend gebruik kan worden gemaakt’, slechts één van de vele aspecten van het ‘verschijnsel’ werkplekleren onder de loep. Het CIPO-model geeft die complexiteit weer. Dat model (zie onderstaande figuur) groepeerde de vele factoren en indicatoren en brengt ze met elkaar in verbinding volgens het procesverloop: Context – Input – Proces – Output. De **C**ontext wordt gevormd door het (1) beleid van de organisatie, waarmee zowel het algemeen beleid, alsook het personeelsbeleid en het leer- of VTO-beleid zijn bedoeld. De **I**nputfactoren voor het werkplekleren zijn gegroepeerd op de noemers (2) **uitnodigende kwaliteiten en het leerpotentieel van de werkplek**, (3) kenmerken van de medewerkers en (4) interactie tussen de jobomschrijving en het engagement van de medewerkers. De (5) **P**rocesfactoren omvatten de werkprocessen en de personeelsdoorstromingsprocessen met de leerprocessen die daar gekoppeld kunnen zijn. Die processen, die worden beïnvloed door de context en de input, leiden als **O**utput al dan

1 Sleutelfiguur = medewerker die verantwoordelijk is voor het organiseren van (en het beleid betreffende) vorming, opleiding en training, i.c. de VTO-verantwoordelijke, de Human Resource Development – verantwoordelijke, HRM-verantwoordelijke of – in kleinere organisaties of organisaties zonder vormingsafdeling of vormingsverantwoordelijke – een directielid, coördinator, zaakvoerder of kwaliteitsmanager. Als sleutelfiguur hebben zij een zicht op het voorkomen van leercondities voor de medewerkers in hun organisatie of afdeling, zo nemen wij aan.

niet tot resultaten of effecten bij de medewerkers, de teams van collega's en het geheel van de organisatie.



In deze gespreksleidraad en checklists spitsen we ons toe op de *inputzijde*. De checklists die we presenteren zijn een hulpmiddel om een ‘screening’ uit te voeren wat betreft het voorkomen en het lerend gebruik van leercondities op de werkplek. Het instrument maakt ‘bespreekbaar’ in welke mate de *werkplek* voor de werkende medewerker tevens een uitnodigende *leerplek* is of kan zijn. Uiteraard kunnen alle andere facetten uit het CIPO-model in een gesprek tussen de betrokken actoren ook worden aangehaald en uitgediept. De checklist is als insteek en eerste stap toegespitst op de uitnodigende kwaliteiten van de werkplek. Die onder de loep nemen en daarover samen nadenken, dat is de bedoeling.

3. Aan de slag met de checklists

3.1 Inleiding

De checklist versie A die hierna volgt is een werkinstrument voor u als leidinggevende, als HRM-, HRD- of VTO-verantwoordelijke, zodat u zelf aan de slag kunt gaan om het leren op de werkplek in uw arbeidsorganisatie in kaart te brengen en te bevorderen. U kunt ook aan medewerkers “op de werkvloer” en aan afdelingshoofden of teamleiders vragen om de checklist versie B in te vullen en er het gesprek over aan te gaan.

Praten over werkplekieren is op zich niet moeilijk. Maar hoe begin je eraan? En waaraan kan je allemaal denken? En hoe krijgen we verschillende meningen, ervaringen en visies op tafel? En wie betrek je allemaal bij zo een gesprek? Met de checklist vindt u een praktisch antwoord op deze vragen.

Concreet kunt u aan de hand van deze tools **in een open conversatie werkplekieren in uw organisatie ter sprake brengen**. Al wie daarbij betrokken is kan vanuit zijn eigen rol in de arbeidsorganisatie meepraten. En dat gesprek is belangrijker dan het kruisjes zetten op de checklist, ook al zijn die kruisjes een goede opstap om het over concrete zaken te hebben. We zijn er immers van overtuigd dat werkplekieren enkel te stimuleren is wanneer iedereen er aandacht voor opbrengt en er een gedeelde verantwoordelijkheid voor opneemt. Sleutelfiguren in uw organisatie kunnen van werkplekcondities ook leercondities maken en werkplekieren stimuleren, door al aanwezige leermogelijkheden zichtbaarder te maken en te ‘promoten’ bij de medewerkers. Ook de medewerkers zelf hebben een belangrijke verantwoordelijkheid om werkend te leren. Ze zijn met andere woorden ook volwaardige ‘actoren’ die werkplekieren kunnen stimuleren. Het komt erop aan dat ze leerkanalen zien en leerkanalen benutten.

Werkplekcleren is niet in de eerste plaats een kwestie van grote investeringen of van ingewikkelde (beleids)procedures. Het gaat veeleer om kansen tot leren zien in de dagelijkse werkomstandigheden en daar bewust mee omgaan. Maar vanzelf of “op zijn eentje” gaat het ook weer niet: door er samen over te spreken kan een onmisbaar en breder **draagvlak** in de organisatie ontstaan, want het stimuleren van werkplekcleren is een gedeelde verantwoordelijkheid. (zie ‘interactie & engagement’ in de bovenstaande figuur)

3.2 Toelichting bij het gebruik van de checklist

De checklists delen de talrijke condities op de werkplek op in zes hoofdcategorieën:

- (1) Werkorganisatie
- (2) Interne leernetwerken
- (3) Externe leernetwerken
- (4) Individuele leerbegeleiding
- (5) Individuele werkbegeleiding
- (6) Informatiesystemen

STAP 1

De checklist kan als een insteek voor een eerste verkenning dienen. Maak eerst de volgende keuze. Wil je leidinggevend en aanspreken over het werkplekcleren van hun medewerkers, hun teams, hun afdelingen en ook zelf als HRM-, HRD- of VTO-verantwoordelijke uw visie vormen, kies dan versie A van de checklist. Wil je ook medewerkers “op de werkvloer” in het gesprek betrekken, kies dan (ook) versie B. Beide versies zijn op dezelfde manier opgebouwd.

Deel een exemplaar van de checklist rond bij wie je als gesprekspartner wil uitnodigen. Dat kan je een korte tijd vóór het gesprek doen of aan het begin van de bijeenkomst. Vraag iedereen persoonlijk te antwoorden. ‘Persoonlijk’ wil zeggen: hoe de betrokkene het zelf ziet. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Men moet ook niet zoeken naar een gemene deler, naar wat ‘men’ in de organisatie denkt of zou antwoorden.

STAP 2

Na het invullen van de checklist zijn er twee mogelijkheden. (a) Verzamel de ingevulde lijsten en maak een overzicht in tabelvorm van de antwoorden of (b) laat de ingevulde vragenlijst meebrengen naar het gesprek en houdt ter plaatse een rondvraag over de aangekruiste antwoorden. De eerste optie is aan te bevelen wanneer je een groter aantal actoren wil betrekken. De tweede optie kan in een kleinere groep een ideale opwarming zijn om het gesprek te beginnen. In beide gevallen gaat het niet

om een ‘onderzoek’ of een ‘test’, maar om een insteek voor een gesprek, een samen kijken en samen nadenken.

STAP 3

Het gesprek zelf kan minder of meer systematisch verlopen. Een zeer systematische aanpak gaat als volgt. U overloopt een voor een alle vragen en antwoorden. Vraag de deelnemers aan het gesprek eerst hun antwoorden toe te lichten. Maak wel een onderscheid tussen wat nu “is” en wat “wenselijk” zou zijn. Noteer alle voorstellen voor een verbetering, een uitbreiding, een verdieping, ... van het werkplekklaren die genoemd worden. Bespreek ze pas nadien kritisch en bepaal dan welke acties en maatregelen zullen aangepakt worden in de komende periode.

Een meer globale bespreking – die veronderstelt dat de gesprekspartners het geheel van hun eigen en andermans antwoorden kunnen overzien – kan gevoerd worden aan de hand van volgende vragen:

- ❖ *Welke leercondities en werkplekfaciliteiten zijn al aanwezig in onze arbeidsorganisatie?*
- ❖ *Welke van die aanwezige leercondities worden ‘goed gebruikt’ door de medewerkers en ‘werken goed’ (leveren veel leerresultaten op) en?*
 - *Wat kunnen we daaruit besluiten dat ook voor andere medewerkers en leidinggevendenden stimulerend kan zijn?*
 - *Hoe kunnen we deze nog verder uitbouwen en versterken in de toekomst?*
- ❖ *Welke leercondities zijn aanwezig maar hebben eerder een geringe leerimpact?*
 - *Hoe kunnen we deze leercondities verbeteren en optimaliseren zodanig dat ze rijkere leerkansen bevatten*
- ❖ *Wie van de medewerkers heeft toegang tot de leercondities op de werkplek? Blijven bepaalde condities al dan niet ‘voorbehouden’ voor enkele medewerkers of bepaalde groepen van medewerkers? Zo ja, op welke manier kunnen we ervoor zorgen dat alle medewerkers de leercondities kunnen gebruiken?*
- ❖ *Welke condities zijn **niet** aanwezig op de werkplek?*
 - *Welke oorzaken/redenen kunnen hiervoor aangegeven worden?*
 - *Wat kan er worden gedaan om daar verandering in te brengen?*

STAP 4

Bezorg uw gesprekspartners een besluitenverslag van het gesprek met de actiedoelen en/of projecten die zullen worden opgezet om bepaalde leercondities op de werkplek te creëren of te versterken.

4. Checklists Conditioes voor werkplekieren

► VERSIE A: U BENT LEIDINGGEVENDE van een team of HRM/HRD/VTO-verantwoordelijke van een arbeidsorganisatie

Instructies bij het invullen: lees ze aandachtig a.u.b.

(1) Ga bij elke leerconditie na of ze **aanwezig** was tijdens het afgelopen jaar in uw team of in een afdeling die u voor ogen houdt. (*Plaats één kruisje bij het antwoord dat van toepassing is*).

J = Ja, deze leerconditie was het afgelopen jaar aanwezig in het team of een afdeling

N = Neen, deze leercondities was het afgelopen jaar niet aanwezig in het team of een afdeling

(2) Indien u bij 'Neen' een kruisje heeft gezet, ga dan door naar de volgende vraag en vul dan de tweede kolom niet in.

(3) Indien u 'Ja' antwoordde, ga dan door naar de blauwe kolom. Daarin wordt gevraagd om een schatting te geven van de hoeveelheid medewerkers die lerend gebruik maken van die leerconditie.

Zet een kruisje bij het juiste antwoord:

-1/4 = minder dan of zowat 1/4 van de medewerkers maakt lerend gebruik van die conditie

+1/4 = meer dan 1/4 en minder dan of zowat 1/2 van de medewerkers maakt lerend gebruik van die conditie

+1/2 = meer dan 1/2 en minder dan of zowat 3/4 van de medewerkers maakt lerend gebruik van die conditie

+3/4 = meer dan 3/4 van de medewerkers maakt lerend gebruik van die conditie

Alle = alle medewerkers maken lerend gebruik van die conditie

Voorbeeld

Er worden loopbaangesprekken gehouden waarin toekomstperspectieven ter sprake worden gebracht en waarin medewerkers leren over hun loopbaanmogelijkheden.	<i>J</i>	<i>N</i>	<i>- 1/ 4</i>	<i>+ 1/ 4</i>	<i>+ 1/2</i>	<i>+ 3/ 4</i>	<i>All e</i>
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

→U geeft dus aan dat er dit jaar loopbaangesprekken gehouden werden bij uw medewerkers.

→U gaat verder naar de volgende kolom en u schat dat ongeveer meer dan 1/4 maar minder dan de helft (1/2) van uw medewerkers lerend gebruik maakten van de mogelijkheid om een loopbaangesprek te voeren (vb. 23 /50 medewerkers brachten hun toekomstperspectieven ter sprake in een loopbaangesprek en leerden over hun loopbaanmogelijkheden).

U weet dat loopbaangesprekken niet alleen functionele gesprekken zijn over veranderingen in en van jobs of functies, maar dat er lerend gebruik van wordt gemaakt (b.v. inzichten in eigen loopbaanambities en –capaciteiten, wegen en kansen leren zien om dynamiek te geven aan zijn loopbaan, ideeën opdoen om zijn loopbaan een wending te geven, enz.)

Rubriek 1: Werkorganisatie

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(1) Medewerkers leren door participatie aan werkoverleg (overleg waarin taken verdeeld worden, planning wordt gemaakt, werkafspraken tussen verschillende ploegen worden gemaakt) o.l.v. de chef/leidinggevende.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Er zijn jobcontroles, interne audits, inspecties, visitaties waarvan de bevindingen teruggekoppeld worden naar de medewerkers en met hen besproken worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Medewerkers werken intensief samen met collega's, andere afdelingen/diensten binnen de organisatie en/of zuster-, moeder- en dochterorganisaties.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Vacatureberichten met competentieprofielen worden met inspraak van de medewerkers opgesteld en intern bekend gemaakt .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(5) Er worden tevredenheids- en/of kwaliteitsbevragingen gehouden bij de doelgroep (klanten, patiënten, gebruikers) waarvoor de organisatie werkt en deze resultaten worden bekend gemaakt en besproken met de medewerkers .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6) Medewerkers nemen gezamenlijk pauzes die ook bedoeld zijn om gedachten uit te wisselen over werkgerelateerde onderwerpen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7) Medewerkers leren door tijdelijk iemand anders job binnen of buiten de organisatie uit te voeren (vb. via een systeem van jobrotatie of tijdens een werkwisselweek; medewerkers maken zich de jobinhoud van collega's eigen en voeren geregeld hun taken ook uit).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8) Medewerkers werken in een landschapsbureau (cf. een eiland: de bureaus staan kort bij elkaar zodat directe communicatie bevorderd wordt).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 2: Individuele werkbegeleiding

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(9) Er worden loopbaangesprekken gehouden waarin toekomstperspectieven ter sprake worden gebracht en waarin medewerkers leren over hun loopbaanmogelijkheden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(10) Er worden gesprekken gehouden waarin de werkzaamheden, competentieontwikkeling, sterktes en zwaktes van een medewerker besproken worden (ontwikkelingsgesprekken, evolutiegesprekken, functioneringsgesprekken).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(11) Medewerkers doen een beroep op een referentiepersoon of ervaringsdeskundige (<i>back office/ expertenlijn/hulplijn</i>) voor deskundig advies of expertise .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(12) Medewerkers worden begeleid door een coach (<i>meerdere, overste, diensthoofd, chef</i>). (<i>Let op: een coach is geen mentor zie 17</i>).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(13) Medewerkers vragen en verzamelen feedback over het eigen functioneren aan zowel collega's, ondergeschikten, leidinggevendenden of management als aan cliënten, gebruikers of patiënten. Ze geven zelf ook feedback. (= <i>360° feedback, het confronteren en bewust maken hoe mensen in de ogen van anderen in de organisatie functioneren en het zichtbaar maken van sterke en zwakten daarin, met als doel expliciete informatie over het eigen functioneren te verzamelen bij relevante anderen.</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 3: Individuele leerbegeleiding

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(14) Medewerkers worden begeleid in het opstellen en opvolgen van een persoonlijk of individueel ontwikkelingsplan (<i>Een POP of LOP is een overeenkomst waarin de medewerker en de leidinggevende zich committeren aan gewenste resultaten en ontwikkelingsactiviteiten. Het is een instrument waarmee de eisen, wensen en ambities van individuele medewerkers en de organisatie vruchtbaar op elkaar afgestemd kunnen</i>).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(15) Medewerkers doorlopen een proefperiode waarin ze begeleid worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(16) Medewerkers gaan na het volgen van een opleiding te rade bij een collega of 'buddy' die de	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

opleiding mee gevolgd heeft en geven hun leerinzichten door aan collega's (vb. door een voorstelling te geven tijdens een teamvergadering, doorgeven van cursusmateriaal, ...).							
(17) Medewerkers krijgen een mentor en/of peter-meter (een deskundige collega die hen begeleidt op de werkplek) toegewezen waarbij ze daadwerkelijk terecht kunnen met werkproblemen en leervragen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(18) Medewerkers lopen tijdelijk dubbel m.a.w. ze lopen mee met een ervaren collega (worden niet meegeteld in de bezetting en krijgen dus echt de tijd om te leren en fouten te maken zonder daarop afgerekend te worden of zonder productiedruk).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(19) Medewerkers vervullen een begeleidingsrol voor (nieuwe) collega's, externe stagiairs, ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(20) Medewerkers vervullen een rol als docent of trainer voor een groep van collega's.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(21) Medewerkers lopen stage binnen of buiten de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 4: Interne leernetwerken

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor-komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(22) Medewerkers leren in werkgroepen, kwaliteitskringen, kwaliteitscirkels via discussie over werkproblemen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(23) Medewerkers stellen hun nieuwe ideeën voor aan elkaar op (leer)bijeenkomsten , leerpunten, leerbuffetten, leerfeestjes, leermarkten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(24) Medewerkers leren van collega's tijdens intervisiemomenten (afgesproken momenten waarin medewerkers werkervaringen uitwisselen in groep, meningen en visies verwoorden, manieren van aanpak doorgeven en elkaar daarin aanvullen, succesverhalen, best practices en moeilijke ervaringen doorvertellen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(25) Medewerkers kijken terug tijdens debriefings op hoe zij gereageerd hebben tijdens "incidenten" of kritische gebeurtenissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(26) Medewerkers komen samen in projectgroepen , die tijdelijk samengesteld zijn , om vernieuwingen, veranderingen door te voeren of te ontwerpen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(27) Medewerkers werken en leren in zelfsturende teams (een groep medewerkers, die als team de verantwoordelijkheid dragen voor alle activiteiten die nodig zijn om een bepaald, duidelijk omschreven, product of dienst te leveren aan een interne of externe klant. Het team is – tot op zekere hoogte –	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

verantwoordelijk voor het managen van zichzelf en de eigen taak, het team beschikt over relevante informatie, benodigde competenties, fysieke hulpbronnen).							
(28) Er zijn briefings of personeelsvergaderingen die medewerkers op de hoogte houden van belangrijke beslissingen of opdrachten die toegelicht worden door leidinggevendenden/ het management en waarin vooruitgeblikt wordt naar de te volgen procedures of werkwijzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 5: Externe leernetwerken

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(29) Medewerkers hebben leerrijke ontmoetingen met externe vakgenoten door uitwisseling van best practices tijdens op maat gemaakte workshops, beurzen en tentoonstellingen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(30) Medewerkers bezoeken ter kennismaking andere arbeidsorganisaties in binnen- of buitenland.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(31) Medewerkers nemen deel aan samenkomsten (bijvoorbeeld lunchgesprekken) die vraaggericht georganiseerd worden en waarbij externe gastsprekers werkgerelateerde thema's toelichten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(32) Medewerkers krijgen een demonstratie van leveranciers of importeurs over nieuw werkmateriaal, nieuwe apparatuur of nieuwe software en ze worden opgevolgd door hen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(33) Medewerkers zijn lid van een extern leer -of kennisnetwerk (praktijkgemeenschap, Community of Practice, expertisenetwerk of netwerk van collega's met gelijkaardige functies uit verschillende organisaties die geregeld samenkomen) .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 6: Informatiesystemen voor kennisverwerking

Leercondities of m.a.w. werkplecfaciliteiten en – activiteiten waarvan medewerkers lerend gebruik maken	Voor- komen		Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik				
	J	N	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
(34) Medewerkers leren via het consulteren van databanken (vb. een intranet, forum, FAQ met leerrijke informatie) binnen de organisatie aanwezig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(35) Medewerkers leren van een interne nieuwsbrief (toegestuurd door de organisatie) over nieuwe ontwikkelingen in het werkveld en in de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(36) Medewerkers leren via internet .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(37) Medewerkers leren via kennisuitwisseling aan de hand van een werk-emailadres .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(38) Medewerkers leren via telefonische contacten .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(39) Medewerkers volgen ieder een vaktijdschrift op en wisselen hun inzichten die ze halen uit vaktijdschriften met elkaar uit tijdens een leesronde van vaktijdschriften .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(40) Medewerkers leren zelf door e-leerpakketten .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(41) Medewerkers houden een logboek bij waarin acties, prestaties, gebeurtenissen en verbeterpunten worden genoteerd. Die notities stimuleren reflectie en zijn startpunt voor overleg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(42) Medewerkers bezoeken de bibliotheek en/ of infotheek (met zelfstudiepakketten) die in de organisatie aanwezig is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	
(43) Medewerkers blijven op de hoogte van de actualiteit via een persoverzicht beschikbaar in de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	
(44) Medewerkers leren door gebruik te maken van cd-roms, organisatievideo's met info over het werkdomein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	
(45) Medewerkers posten voorstellen tot verbetering over allerlei werkdomein's in een ideeënbus .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	
(46) Medewerkers raadplegen het kwaliteitshandboek .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	
(47) Medewerkers leren uit (jaar)verslagen, dossiers van afgelopen projecten en opleidingen die verbeterpunten/leerpunten bevatten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				–	

Zijn er nog andere leercondities (werkplecfaciliteiten en –activiteiten, leerkansen, leerprikkels, leermogelijkheden) in uw organisatie aanwezig?

Andere leercondities in uw organisatie (vul aan)	Schatting hoeveelheid medewerkers lerend gebruik
--	---

	- 1/ 4	+ 1/ 4	+ 1/ 2	+ 3/ 4	Alle
Leerconditie 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leerconditie 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leerconditie 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► VERSIE B: U BENT MEDEWERKER in een arbeidsorganisatie

Instructies bij het invullen: lees ze aandachtig a.u.b.

(1) Ga bij elke leerconditie na of ze **aanwezig** was voor u tijdens het afgelopen jaar op of nabij uw werkplek.

J = Ja, deze leerconditie was het afgelopen jaar aanwezig

N = Neen, deze leercondities was het afgelopen jaar niet aanwezig

(2) Indien u bij 'Neen' een kruisje heeft gezet, ga dan door naar de volgende vraag en vul dan de tweede kolom niet in.

(3) Indien u 'Ja' antwoordde, ga dan door naar de *blauwe* kolom. Daarin wordt gevraagd om voor uzelf bij elke leerconditie na te gaan in welke mate u van deze conditie lerend gebruik maakt.

Zet een kruisje bij het juiste antwoord:

Geen of zeer weinig= ik maak daar geen of zeer weinig gebruik van

Wel eens= Ik maak daar wel eens gebruik van

Af en toe= Ik maak daar af en toe gebruik van

Meestal= Ik maak daar meestal gebruik van

Altijd= Ik maak daar altijd gebruik van

Rubriek 1: Werkorganisatie

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en –activiteiten waarvan ik lerend gebruik kan maken	Voor-komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen/ zeer weini g	Wel eens	Af en toe	Meestal	Altijd
(1) Ik leer door participatie aan werkoverleg (overleg waarin taken verdeeld worden, planning wordt gemaakt, werkafspraken tussen verschillende ploegen worden gemaakt) o.l.v. de chef/leidinggevende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2) Ik leer door jobcontroles, interne audits, inspecties, visitaties waarvan de bevindingen teruggekoppeld worden naar mij en met mij besproken worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3) Ik werk intensief samen met collega's, andere afdelingen/diensten binnen de organisatie en/of zuster-, moeder- en dochterorganisaties.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4) Vacatureberichten met competentieprofielen worden met inspraak van de medewerkers opgesteld en intern bekend gemaakt .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en –activiteiten waarvan ik lerend gebruik kan maken	Voor- komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen/ zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Meestal	Altijd
(5) Er worden tevredenheids- en/of kwaliteitsbevragingen gehouden bij de doelgroep (klanten, patiënten, gebruikers) waarvoor mijn organisatie werkt en deze resultaten worden bekend gemaakt en besproken met mij .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6) Ik neem deel aan gezamenlijk pauzes die ook bedoeld zijn om gedachten uit te wisselen over werkgerelateerde onderwerpen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7) Ik leer door tijdelijk iemand anders job binnen of buiten de organisatie uit te voeren (vb. via een systeem van jobrotatie of tijdens een werkwisselweek; medewerkers maken zich de jobinhoud van collega's eigen en voeren geregeld hun taken ook uit).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8) Ik werk in een landschapsbureau (cf. een eiland: de bureaus staan kort bij elkaar zodat directe communicatie bevorderd wordt).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 2: Individuele werkbegeleiding

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en –activiteiten waarvan ik lerend gebruik van kan maken	Voor- komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen/ zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Meest al	Altijd
(9) Ik leer door loopbaangesprek(ken) waarin toekomstperspectieven ter sprake worden gebracht en waarin ik leer over mijn loopbaanmogelijkheden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(10) Ik neem deel aan gesprekken waarin mijn werkzaamheden, competentieontwikkeling, sterktes en zwaktes van een medewerker besproken worden (ontwikkelingsgesprekken, evolutiegesprekken, functioneringsgesprekken).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(11) Ik doe een beroep op een referentiepersoon of ervaringsdeskundige (<i>back office/ expertenlijn/hulplijn</i>) voor deskundig advies of	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

expertise.							
(12) Ik word begeleid door een coach (meerdere, overste, diensthoofd, chef). (Let op: een coach is geen mentor zie 17).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(13) Ik vraag en verzamel feedback over mijn eigen functioneren aan zowel collega's, ondergeschikten, leidinggevendenden of management als aan cliënten, gebruikers of patiënten. Ik geef zelf ook feedback. (= 360° feedback, het confronteren en bewust maken hoe ik in de ogen van anderen in de organisatie functioneer en het zichtbaar maken van sterke en zwakten daarin, met als doel expliciete informatie over mijn eigen functioneren te verzamelen bij relevante anderen.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 3: Individuele leerbegeleiding

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan ik lerend gebruik van kan maken	Voor-komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen / zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Meestal	Altijd
(14) Ik word begeleid in het opstellen en opvolgen van een persoonlijk of individueel ontwikkelingsplan (Een POP of LOP is een overeenkomst waarin jij als medewerker en jouw leidinggevende zich committeren aan gewenste resultaten en ontwikkelingsactiviteiten. Het is een instrument waarmee de eisen, wensen en ambities van individuele medewerkers en de organisatie vruchtbaar op elkaar afgestemd kunnen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(15) Ik doorloop een proefperiode waarin ik begeleid word.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(16) Ik ga na het volgen van een opleiding te rade bij een collega of 'buddy' die de opleiding mee gevolgd heeft en we geven deze leerinzichten door aan collega's (vb. door een voorstelling te geven tijdens een teamvergadering, doorgeven van cursusmateriaal, ...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(17) Ik krijg een mentor en/of peter-meter (een deskundige collega die mij begeleidt op de werkplek) toegewezen waarbij ik daadwerkelijk terecht kan met werkproblemen en leervragen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(18) Ik loop tijdelijk dubbel m.a.w. ik loop mee met een ervaren collega (dit wordt niet meegeteld in de bezetting en ik krijg dus echt de tijd om te leren en fouten te maken zonder daarop afgerekend te worden of zonder productiedruk).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(19) Ik vervul een begeleidersrol voor (nieuwe) collega's, externe stagiairs, ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(20) Ik vervul een rol als docent of trainer voor een groep van collega's.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(21) Ik loop stage binnen of buiten de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 4: Interne leernetwerken

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan ik lerend gebruik van kan maken	Voor- komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen /zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Meestal	Altijd
(22) Ik leer in werkgroepen, kwaliteitskringen, kwaliteitscirkels via discussie over werkproblemen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(23) Ik stel mijn nieuwe ideeën voor aan collega's op (leer)bijeenkomsten , leerpunten, leerbuffetten, leerfeestjes, leermarkten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(24) Ik leer van collega's tijdens intervisiemomenten (afgesproken momenten waarin medewerkers werkervaringen uitwisselen in groep, meningen en visies verwoorden, manieren van aanpak doorgeven en elkaar daarin aanvullen, succesverhalen, best practices en moeilijke ervaringen doorvertellen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(25) Ik blik terug tijdens debriefings op hoe ik gereageerd heb tijdens "incidenten" of kritische gebeurtenissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(26) Ik leer door participatie aan een projectgroep(en) , die tijdelijk samengesteld is , om vernieuwingen, veranderingen door te voeren of te ontwerpen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(27) Ik werk en leer in een zelfsturend team (een groep medewerkers, die als team de verantwoordelijkheid dragen voor alle activiteiten die nodig zijn om een bepaald, duidelijk omschreven, product of dienst te leveren aan een interne of externe klant. Het team is – tot op zekere hoogte – verantwoordelijk voor het managen van zichzelf en de eigen taak, het team beschikt over relevante informatie, benodigde competenties, fysieke hulpbronnen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(28) Er zijn briefings of personeelsvergaderingen die mij op de hoogte houden van belangrijke beslissingen of opdrachten die toegelicht worden door leidinggevendenden/ het management en waarin vooruitgeblikt wordt naar de te volgen procedures of werkwijzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 5: Externe leernetwerken

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan ik lerend gebruik van kan maken	Voor-komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen /zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Mees tal	Altijd
(29) Ik heb leerrijke ontmoetingen met externe vakgenoten door uitwisseling van best practices tijdens op maat gemaakte workshops, beurzen en tentoonstellingen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(30) Ik bezoek ter kennismaking andere arbeidsorganisaties in binnen- of buitenland.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(31) Ik neem deel aan samenkomsten (bijvoorbeeld lunchgesprekken) die vraaggericht georganiseerd worden en waarbij externe gastsprekers werkgerelateerde thema's toelichten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(32) Ik krijg een demonstratie van leveranciers of importeurs over nieuw werk materiaal, nieuwe apparatuur of nieuwe software en ik word opgevolgd door hen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(33) Ik ben lid van een extern leer -of kennisnetwerk (praktijkgemeenschap, Community of Practice, of expertisenetwerk (=netwerk van collega's met gelijkaardige functies uit verschillende organisaties die geregeld samenkomen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Rubriek 6: Informatiesystemen voor kennisverwerking

Leercondities of m.a.w. werkplekfaciliteiten en – activiteiten waarvan ik lerend gebruik van kan maken	Voor-komen		Mate van lerend gebruik				
	J	N	Geen /zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Mees tal	Altijd
(34) Ik leer via het consulteren van databanken (vb. een intranet, forum, FAQ met leerrijke informatie) die binnen de organisatie aanwezig zijn.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(35) Ik leer door het lezen van een interne nieuwsbrief (toegestuurd door de organisatie) over nieuwe ontwikkelingen in het werkveld en in de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(36) Ik leer via opzoeken op internet .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(37) Ik leer via kennisuitwisseling aan de hand van een werk-emailadres .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(38) Ik leer via telefonische contacten .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(39) Ik volg een vaktijdschrift op en wissel mijn inzichten die ik hieruit haal met andere medewerkers uit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

tijdens een leesronde van vaktijdschriften .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(40) Ik leer door e-leerpakketten .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(41) Ik houd een logboek bij waarin ik acties, prestaties, gebeurtenissen en verbeterpunten noteer. Die notities stimuleren reflectie en zijn startpunt voor overleg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(42) Ik bezoek de bibliotheek en/ of infotheek (met zelfstudiepakketten) die in de organisatie aanwezig is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(43) Ik blijf op de hoogte van de actualiteit via een persoverzicht beschikbaar in de organisatie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(44) Ik leer door gebruik te maken van cd-roms, organisatievideo's met info over het werkdomein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(45) Ik post voorstellen tot verbetering over allerlei werkthema's in een ideeënbus .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(46) Ik raadpleeg het kwaliteitshandboek .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(47) Ik leer uit (jaar)verslagen, dossiers van afgelopen projecten en opleidingen die verbeterpunten/leerpunten bevatten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zijn er nog andere leercondities (werkplekfaciliteiten en –activiteiten, leerkansen, leerprikkels, leermogelijkheden) in uw organisatie aanwezig?

Andere leercondities in uw organisatie (vul aan)	Mate van lerend gebruik				
	Geen /zeer weinig	Wel eens	Af en toe	Meestal	Altijd
Leerconditie 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leerconditie 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leerconditie 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>