

Document:	Visiedocument Leren & Ontwikkelen	 
Vaststellingsdatum:	14 juli 2026	
Beoordelingscyclus:	Jaarlijks	
Verantwoordelijke:	Coördinator Leren & Ontwikkelen	

Inleiding

In een arbeidsmarkt met toenemende krapte en complexiteit en zeker in de zorg, is het noodzakelijk dat personeel zich blijft ontwikkelen, zowel vakinhoudelijk als persoonlijk. Dit visiedocument beschrijft hoe leren en ontwikkelen binnen SGL-Relim wordt vormgegeven als strategische blauwdruk voor kwaliteit, borging en duurzame inzetbaarheid.

Advies en visie

De zorg vraagt steeds meer van personeel: emotioneel, cognitief en organisatorisch. Om *werkdruk beheersbaar te houden, uitval te voorkomen en kwaliteit van zorg te borgen*, is structurele investering in professionele vaardigheden noodzakelijk.

Bij SGL-Relim hebben we vakmensen in dienst. Personeelsleden die de kennis en expertise in huis hebben om hun vak goed uit te oefenen. In een veranderende wereld en zeker in het dynamische zorglandschap, vraagt dit echter óók om het aanleren van nieuwe vaardigheden of het verwerven van nieuwe inzichten om de zorg passend te houden.

Bij SGL-Relim zorgen wij ervoor dat onze personeelsleden duurzaam inzetbaar zijn, professioneel communiceren en met eigenaarschap en veerkracht bijdragen aan optimale zorg voor cliënten met NAH en een afstand tot de arbeidsmarkt. Om dat te bereiken, is het volgende van belang:

- Leren is structureel en geïntegreerd in het dagelijks werk.
- Leren ondersteunt duurzame inzetbaarheid, professionele autonomie en werkplezier.
- Communicatievaardigheden (assertiviteit, reflecteren op eigen handelen en werken aan de eigen ontwikkeling) zijn kerncompetenties voor veiligheid, kwaliteit en samenwerking.
- M&O, leidinggevend en teams hebben gezamenlijke verantwoordelijkheid voor borging.

We geloven in continu leren, waarbij we personeelsleden alle ruimte bieden om zichzelf als persoon en als vakprofessional te blijven ontwikkelen. Het is daarmee onderdeel van het dagelijks werk en geen losse actie of taak.

Personeelsleden nemen regie over hun eigen ontwikkeling en inzetbaarheid. Dat vraagt *persoonlijk leiderschap*: reflecteren op eigen handelen, verantwoordelijkheid nemen voor eigen ontwikkeling en actief bijdragen aan verbetering.

Leidinggevend en teams spelen hierbij een cruciale rol. Zij geven richting en ondersteunen personeelsleden bij het nemen van eigen regie. Ook zorgen zij voor een werkklimaat waarin personeelsleden deze ruimte voelen. Denk aan het faciliteren van leermomenten, het geven van vertrouwen en het versterken van eigenaarschap, dus het *ondersteunen in plaats van leiden (dienend leiderschap)*.

Ontwikkeling vindt zowel op individueel niveau als op teamniveau plaats. Teams zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het leren met en van elkaar door het geven van feedback en gezamenlijke reflectiemomenten. Zo bouwen we samen aan een organisatie waarin personeelsleden zich blijven ontwikkelen en teams effectief samenwerken.

De leeractiviteiten worden vormgegeven vanuit de volgende speerpunten gebaseerd op input vanuit management en jaarverslagen:

- Aansluiten bij de wensen en behoeften van de cliënt (Triple-C / Positieve Gezondheid);
- De zorg is gericht op het bieden van een zinvolle daginvulling of arbeidsmatige dagbesteding voor de cliënt;
- Bijhouden van basisvaardigheden;
- Ontwikkelen van nieuwe vaardigheden ten behoeve van het omgaan met zorgtechnologie, nieuwe systemen of systematieken;
- Inzet op zelfreflectie ten behoeve van persoonlijke ontwikkeling. Dit zorgt voor meer weerbaarheid en flexibiliteit;
- Duurzame inzetbaarheid: de vakprofessional blijft gedurende haar of zijn loopbaan meebewegen met de organisatie en de eigen ontwikkeling;
- De leeractiviteiten geven antwoord op de vraag: 'what's in it for me?'

Hoewel we geloven in eigen regie rondom leren en ontwikkelen, kampen zorgpersoneelsleden ook met een grote werkdruk door de toenemende zorgvraag en het gebrek aan personeel. Leren is weliswaar eigen verantwoordelijkheid, maar als organisatie hebben we een *grote rol in het faciliteren* van het leren.

Leren moet daarom altijd zo laagdrempelig en toegankelijk mogelijk zijn. Dat betekent: *Duidelijkheid* in zowel *structuur* (waar kan ik terecht voor wat?) als in *vorm* (herkenbaar en aantrekkelijk van opbouw en aansluitend op de praktijk).

Vervolgstappen

Om richting te kunnen geven aan deze visie is een drietal randvoorwaardelijke stappen nodig:

1. *Opzetten van een leerarchitectuur.*
Om leren en ontwikkelen onderdeel te maken van het dagelijks werk, is er behoefte aan het opzetten van een *leerarchitectuur*. Dit is een uitwerking van hoe leren structureel georganiseerd, ondersteund en geborgd wordt. Deze structuur geeft antwoord op vragen als: wat moet er geleerd worden, hoe is het leren ingericht en hoe gaan we dit borgen?
2. *Ontwikkelen van een producten-diensten-catalogus.*
Uit de leerarchitectuur komt een producten-diensten-catalogus (PDC) voort, die inzage geeft in welke diensten en opleidingen we aanbieden binnen welk speerpunt.
3. *Branding/marketing van de leeractiviteiten.*
Vertalen van de visie naar de juiste branding van de L&O-activiteiten. Denk bijvoorbeeld aan een 'praatplaat' die leidinggevendens helpt het gesprek te voeren en andere middelen die helpen het onderwerp in te bedden in de organisatie, bekendheid geven aan de mogelijkheden tot leren en zorgen voor de pull-factor door te beantwoorden aan de vraag: 'what's in it for me?'

Concrete afspraken en kaders worden vastgelegd in aparte regelingen zoals de studiekostenregeling, studiekostenovereenkomst, de beleidsnotitie leren en ontwikkelen en de

handleiding beroepspraktijkvorming.