



## Opleidingen om verandering te begeleiden

In alle beroepen wordt opleiding beschouwd als een belangrijk element in de ontwikkeling van personen en organisaties. Opleiding is een van de essentiële drijvende krachten van professionele doeltreffendheid.

Bij de ontwikkeling van beroepscompetenties staat er veel op het spel. De bedoeling is dat de professionals in staat zijn om problemen op te lossen op basis van drie essentiële dimensies:<sup>1</sup>

- **Originaliteit:** Er zijn geen kant-en-klare oplossingen voor alle problemen. Iemand is competent als hij voor een specifiek, soms volkomen nieuw probleem een gepaste oplossing vindt, ook al behoort die niet tot de 'procedurele code'.
- **Doeltreffendheid:** Het is niet de bedoeling om met eender welke oplossing te komen. Iemand is competent als hij de oplossing kan vinden waardoor de organisatie het best haar doelstellingen kan bereiken, voor het algemene goed.
- **Integratie:** Er bestaan geen opzichzelfstaande oplossingen meer - los van een paar buitengewone uitzonderingen. Iemand is competent als hij een oplossing voorstelt die rekening houdt met de volledige omgeving, of die nu dichtbij is (de natuur, het leefmilieu, de patiënten, ...) of veraf (het land, transgouvernementele gemeenschappen, de wereld, ...).

### De aanbevelingen van de WGO

In haar *Global Mental Health Action Plan 2013-2020*<sup>2</sup> raadt de WGO het volgende aan: *“Build the knowledge and skills of general and specialized health workers to deliver evidence-based, culturally appropriate and human rights-oriented mental health and social care services [...] through training and mentoring health workers in the field, particularly in non-specialized settings, in order to identify people with mental disorders and offer appropriate treatment and support as well as to refer people, as appropriate, to other levels of care.”*

Hiertoe pleit de WGO om:

- erop toe te zien dat de opleiding van de zorgverleners plaatsvindt in een geschikte context (duidelijke taakomschrijving, supervisie, mentoraat, ...);

---

<sup>1</sup> BOSMAN, C., GERARD, F.-M. & ROEGIERS, X. (Éds) (2000), *Quel avenir pour les compétences ?* Bruxelles-Paris : De Boeck Université, 202 pages

<sup>2</sup> Global Mental Health Action Plan 2013-2020. WHO, 2013

[http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/89966/1/9789241506021\\_eng.pdf?ua=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/89966/1/9789241506021_eng.pdf?ua=1)

- de competenties van de zorgverleners te verbeteren in alle domeinen van hun werk (klinische aspecten, mensenrechten, volksgezondheid, ...);
- herstelgerichte ondersteuning en zorg stimuleren via acties om zorgverleners te sensibiliseren en op te leiden.

Ze raadt ook aan om personen met een psychische kwetsbaarheid, die een persoonlijke ervaring hebben met hulpverlening te betrekken bij de opleiding van de zorgverleners. De deelname van deze personen aan de opleidingen is immers een doorslaggevende stap om de visie van de zorgactoren te doen evolueren, om de positie van de patiënten te kunnen versterken en om hun participatie op alle niveaus te bevorderen.

## Opleiding en geestelijke gezondheid<sup>3</sup>

Opleiding moeten zoveel mogelijk om tegemoet te komen aan de maatschappelijke noden op het vlak van geestelijke gezondheid door de professionele ontwikkeling van alle zorgactoren zodanig te ondersteunen dat zij in staat zijn om op competente wijze zorg te verlenen overeenkomstig de doelstellingen van het beleid en de planning van de menselijke middelen (Boelen et al., 1995).

Opleiding en permanente vorming zijn in het belang van zowel de diensten voor geestelijke gezondheidszorg als het personeel.

De diensten verlenen zorg die modern blijft en conform de bewijzen die beschikbaar zijn voor de meest doeltreffende interventies.

De professionals zorgen ervoor dat hun werk boeiend blijft en dat hun beroepsleven in de loop van hun carrière een weg kan volgen van professionele evolutie. Levenslang leren (permanente vorming) is van essentieel belang voor het behoud van praktische vaardigheden en heeft een grote impact op de kwaliteit van het werk en de veiligheid van de patiënten.

De kennis op het vlak van geestelijke gezondheidszorg wijzigt en neemt sterk toe, wat betekent dat de zorgverleners in de geestelijke gezondheidszorg steeds meer moeten kennen ten opzichte van wat ze moesten kennen toen ze hun initiële opleiding genoten.

Dat verschil neemt steeds sneller toe naarmate er nieuwe interventies ontwikkeld worden om problemen op het vlak van de geestelijke gezondheid te evalueren, behandelen en aanpakken.

Opleiding en permanente vorming zijn het beste middel om die kloof te dichten.

## Permanente vorming

Permanente vorming verwijst naar de verschillende leeractiviteiten die de doeltreffendheid van werknemers kunnen doen toenemen, met name door ervoor te zorgen dat ze de gevraagde taken beter kunnen uitvoeren en dat ze mee blijven met de innovaties in het werkveld. Een beroepsbeoefenaar die

---

<sup>3</sup> Mental Health Policy and Service Guidance Package. Human Resources and Training in Mental Health. WHO, 2010

[http://www.who.int/mental\\_health/policy/services/11\\_human%20resource\\_training\\_WEB\\_07.pdf?ua=1](http://www.who.int/mental_health/policy/services/11_human%20resource_training_WEB_07.pdf?ua=1)

tijdens zijn hele loopbaan regelmatig opleidingen volgt, biedt een organisatie heel wat voordelen, zowel op korte als op lange termijn. Hier volgen een paar voorbeelden:

- Het feit dat de beroepsbeoefenaar de kans krijgt om verschillende opleidingen te volgen is op zich al motiverend voor hem. Hij ziet immers dat hij zijn potentieel beter kan ontplooien. Permanente vorming zorgt er bovendien voor dat de beroepsbeoefenaar beter in staat is tot persoonlijke verwezenlijkingen en geeft hem een succesgevoel. Maslow benadrukte het belang daarvan in zijn behoeftenpiramide: het niveau van de behoefte aan zelfverwezenlijking<sup>4</sup>.
- De nieuwe competenties die door de beroepsbeoefenaars verworven werden, verbeteren de kwaliteit van het teamwork.
- Doordat de beroepsbeoefenaar merkt hoezeer zijn organisatie vertrouwen in hem heeft, zal hij meer geneigd zijn om haar trouw te blijven. Ontwikkelingsmogelijkheden zorgen er immers mee voor dat een organisatie een aantrekkelijke werkplek is.
- Als beroepsbeoefenaars de mogelijkheid hebben om zich permanent bij te scholen heeft dat ook een positief effect op hun rendement. Hiaten in prestaties worden immers ingeperkt door de verrijking en de bijwerking van kennis en competenties. Toename van het rendement kan ook het gevolg zijn van de wil van de beroepsbeoefenaar om de relevantie van de opleiding aan te tonen. Omdat hij op prijs stelt wat de organisatie hem aanbiedt, zal hij die willen bedanken door het resultaat van de opleiding in praktijk te brengen.

## Cross-training

Cross-training is een aanpak die steeds vaker gebruikt wordt om de werking van de diensten in een netwerk te verbeteren. De bedoeling is dat duidelijker wordt wat de rol van iedere partner is en dat op die manier de continuïteit van de diensten geoptimaliseerd wordt.

Het gaat om een leerstrategie waarbij alle deelnemers informatie krijgen over het werk, de rollen en de verantwoordelijkheden van hun collega's. In die context kunnen de deelnemers dankzij de cross-training een duidelijker beeld krijgen van de onderlinge samenhang van de taken in hun team, in hun organisatie of over verschillende organisaties heen. De deelnemers leren meer over de werkcontexten en de taken van hun collega's en over het effect dat hun eigen werk heeft op dat van anderen.

*"The goal of cross-training is not to equip staff members with the ability to execute the work of other professionals, but to create an environment of improved collaboration among these professionals that will help fill the void that exists in the needs and treatment of clients"* (Simmonds, 2003).

## Opleiding in het kader van de hervorming van de geestelijke gezondheidszorg

Het is de bedoeling dat het globale opleidingsprogramma van de Hervorming voornamelijk ondersteunend en faciliterend werkt, en niet 'top-down'.

De opleidingsactiviteiten werken voornamelijk ondersteunend en faciliterend, niet sturend. Zij hebben bij voorkeur een hoge mate van relevantie en praktische bruikbaarheid, en vertrekken vanuit een brede invalshoek met verschillende modellen en theoretische kaders.

---

<sup>4</sup> Abraham Maslow, *Devenir le meilleur de soi : Besoins fondamentaux, motivation et personnalité*, Eyrolles, 2013

De opzet draait rond 3 pijlers:

- Het programma wordt trapsgewijs aangeboden aan verschillende doelgroepen en op basis van het ontwikkelingsstadium van elk project. De opleiding heeft immers enkel zin als ze op de juiste doelgroep gericht is, op het juiste moment.  
In de gids (Gids 2010) worden een aantal belangrijke doelgroepen opgesomd (de promotoren, de beheerders van diensten, de netwerkcoördinatoren of de medewerkers van mobiele teams). Maar er worden ook opleidingen aangeboden voor andere doelgroepen.
- Het aantal relevante onderwerpen, trainingen en vormingen is zodanig groot er een bruikbare visie nodig is op wat wel en niet via een centraal aanbod kan worden georganiseerd en met welke prioriteit. Als belangrijke criteria gelden het inhoudelijk specifiek karakter voor de Hervorming en de verwachte impact op de ontwikkeling en het welslagen van de projecten gehanteerd.
- Er wordt een selectie gemaakt wat betreft de wetenschappelijke expertise die ingezet zal worden. De expertise en ervaring van buitenlandse partners is vaak zeer leerzaam en complementair.
- De expertise van het werkveld, de verenigingen en vertegenwoordigers van de patiënten en hun naasten vormt een belangrijke troef ('bottom-up').

De activiteiten die georganiseerd worden in het kader van het globale opleidingsplan vormen een divers geheel van seminaries, thematische meetings, infosessies, opleidingsmodules, intervisies, studiedagen en coachings, ...

In 2010, na de lancering van de Hervorming, waren het voornamelijk de netwerkcoördinatoren en de projectpromotoren die opgeleid werden op het vlak van het globale concept van de hervorming en methodes inzake netwerking.

Daarna werden andere opleidingsmodules georganiseerd voor andere doelgroepen.

Voorbeelden van thema's die aan bod kwamen:

- Governance
- Projectmanagement
- Strategisch plan
- Beroepsgeheim
- Participatie van de patiënten en hun naasten
- Zorgcoördinatieplan
- Begrip 'referentiepersoon'
- Onderhandelingstechnieken
- Herstel en psychosociale rehabilitatie
- Werking van mobiele teams
- Samenwerking met de eerste lijn
- Samenwerken in netwerkverband en procesmanagement
- Samenwerken in netwerkverband en zorg coördinatie
- Internering
- ...

## Conclusie

Het jaarlijkse opleidingsprogramma is het resultaat van een samenwerking tussen het werkveld en het expertiseteam. Het wordt goedgekeurd door alle bevoegde autoriteiten.

De laatste jaren werd een intensief programma uitgewerkt voor verschillende doelgroepen. De expertise kwam zowel van nationale als van internationale experts.

Daarnaast worden talrijke uitwisselingsmomenten voor de actoren van de verschillende projecten georganiseerd en worden hun innoverende praktijken gevaloriseerd op vormingsdagen.

Het opleidingsprogramma en die interactiemomenten zorgen er samen voor dat de expertise van de deelnemers bevorderd wordt.

