

# De visie van artra op leren en ontwikkelen

artra | dé opleider voor  
arbeidsmarktprofessionals

# De visie van artra op leren en ontwikkelen

artra leidt al meer dan 45 jaar arbeidsmarktprofessionals op. Professionals kregen en krijgen de juiste kennis en kunde aange-reikt, steeds op zodanige wijze dat het hoogste leerrendement gegarandeerd is. artra heeft al tienduizenden professionals het juiste zetje in de rug gegeven. Zo konden ze carrière maken en zowel professioneel als persoonlijk groeien.

De loopbaan van de uitzendprofessional gaat ons echt aan het hart. Om loopbaanstappen te maken – verticaal of horizontaal – is groei en ontwikkeling nodig. Dat moeten professionals echt zelf doen. Maar dan wel met de allerbeste ondersteuning. Met uitgekiende opleidingen en trainingen die actueel en praktijkgericht zijn én een blijvend leerresultaat bieden.

In deze uitgave omschrijft artra hoe zij tegen loopbanen aankijkt en hoe zij loopbanen van uitzendprofessionals faciliteert. Zij sluit daarbij aan bij de wijze waarop mensen leren. Zo is het leerrendement het hoogst en worden opgedane kennis en vaardigheden ook echt gebruikt in de dagelijkse praktijk van de professional.

Ik zou zeggen, ga snel lezen, en leer! ~

Ellen van Hierden





20  
Onderzoek:  
het loopbaanpad  
van de uitzend-  
professional

22  
Ondersteuning  
uitzend- en  
backoffice-  
professionals

24  
Leermodel

28  
Kennistransfer  
van opleiding  
en training

32  
Actieve  
ondersteuning  
kennistransfer



8  
Model  
Loopbaan-  
ontwikkeling

12  
De loopbaan  
van de uitzend-  
professional

14  
De vier  
loopbaanfases

18  
Samenspel  
werkgever  
en uitzend-  
professional





## 👁 De visie van artra

Wij faciliteren de ontwikkeling van goed opgeleide professionals. Zo dragen we bij aan het werkgeluk, de talentontwikkeling en de duurzame inzetbaarheid van deze professionals, waardoor ze een positieve impact hebben op hun omgeving.



# Model Loopbaanontwikkeling

[De wetenschappers](#) Dalton, Thompson en Price zijn de grondleggers van het **vier-fasenmodel** van loopbaanontwikkeling. In het boek *Stagnatie van professionals* (2017) werken de auteurs Ron van de Water en Mathieu Weggeman dit model uit om te laten zien hoe de loopbanen van professionals zich ontwikkelen.

Professionals die goed presteren doorlopen vier opeenvolgende fasen in hun professionele loopbaan. Elke fase verschilt in de taken die van professionals verwacht worden vanuit de organisatie, de rollen die de medewerker inneemt en de psychologische aanpassingen die daarvoor nodig zijn.

## Het vier-fasenmodel van loopbaanontwikkeling

**1.** Dit is de startfase. De startende medewerker moet, meestal onder begeleiding, veel leren. In deze fase moet de medewerker sociaal kapitaal opbouwen binnen de organisatie. Daarnaast moet de medewerker zich de regels en eigenaardigheden van de organisatie eigen maken. Dit is de [onboardingfase](#). Dit is een heel kwetsbare fase in de loopbaan. Starters op de arbeidsmarkt zijn nog onzeker over wat ze precies willen. Ze weten ook nog niet goed waar hun talenten liggen en wat bij hen past. Als dan het werk en/of de organisatie tegenvallen volgt vaak een vertrek van de betreffende medewerker.

**2.** In deze fase ontwikkelt de professional zich richting vakvolwassenheid. De professional moet “onafhankelijk gaan bijdragen door gedemonstreerde kundigheid”, aldus De Water en Weggeman. Een professional pakt in deze fase zelfstandig projecten op. Anderen kunnen bij deze (inhoudsdeskundige) professional terecht met vragen. De professional bouwt een steeds groter intern netwerk op. Professionals die zich in deze fase risicomijdend of afwachtend opstellen, kunnen stagneren in hun ontwikkeling. Mogelijk krijgen zij door deze afwachtende houding minder uitdagende projecten en taken waardoor zij niet voldoende leren.

**3.** In fase drie draagt de professional bij aan het succes van de organisatie via anderen. Dat kan vanuit een leidinggevende positie zijn, maar ook als mentor, consultant of projectleider. Het draait iets minder om de inhoud en iets meer om richting en sturing geven. Het draait veel meer om het begeleiden, inspireren en beïnvloeden van collega's. Uiteraard is leiding geven niet voor iedereen weggelegd. De klassieke fout die organisaties regelmatig maken is om 'de beste inhoudsdeskundige' te promoveren tot manager. Dat kan leiden tot stagnatie bij de betreffende professional, die niet in de wieg is gelegd voor managementtaken (maar misschien wel als mentor of consultant goed kan functioneren).

**4.** In deze fase is sprake van organisatieleiderschap. De professional geeft richting aan de strategie en het beleid van de organisatie. Deze professional heeft vaak een gezichtsbepalende rol en vertegenwoordigt de organisatie extern. Dat kan vanuit een (senior) managementpositie zijn, maar dat hoeft niet. Het kan ook een projectmanager zijn of een staf- of beleidsmedewerker die zich met strategie en beleid bezighoudt.

De herkenbaarheid van de bovenstaande vier fases is groot. Belangrijk is de constatering dat overgaan naar een volgende loopbaanfase (met name fase 3 en 4) zeker niet hoeft te betekenen dat de professional ook leiding gaat geven. Daarnaast is het duidelijk dat professionals zullen moeten groeien om stagnatie te voorkomen. Het draait om verandering en aanpassing. Professionals die op routine hun werk doen en zich niet aanpassen, stagneren. Ontwikkeling is dus noodzakelijk. Voor het succes van de organisatie, maar zeker ook voor het werkplezier van de professional zelf!



**Wist je dat...**

**Het ontwikkelen van de sterke punten van een medewerker positieve energie geeft en een hogere betrokkenheid creëert?**



# De loopbaan van de uitzendprofessional

Volgens recente cijfers van het CBS zijn er in Nederland bijna 20.000 bedrijven actief in het bemiddelen van personeel. Bij veel van deze organisaties, zo'n tweederde, zijn geen medewerkers in dienst. Bij de overige 6.500 organisaties echter werken zo'n 25.000 uitzendprofessionals. Uitzendprofessionals kunnen overigens allerlei 'exotische' functienamen hebben, variërend van [intercedent](#), consultant en adviseur tot consulent en arbeidsbemiddelaar. In het vervolg van deze publicatie zal over uitzendprofessional gesproken worden.

## Groei en ontwikkeling

Het is dus voor zowel de organisatie als voor de uitzendprofessional belangrijk dat verschillende fases van het loopbaanmodel doorlopen worden. Een individuele medewerker wil zich over het algemeen ontplooien, groeien. En een organisatie profiteert van de toenemende kennis en ervaring van deze uitzendprofessional, die daarmee steeds meer bijdraagt aan de toegevoegde waarde van de organisatie. Daar komt nog bij dat je als organisatie graag personeel wilt behouden. Het werven van nieuwe medewerkers is immers duur en vaak niet makkelijk in een krappe arbeidsmarkt.

**“Een individuele medewerker wil zich over het algemeen ontplooien, groeien.”**

## Interne mobiliteit

In het [2023 Future of Recruiting Report](#) van LinkedIn geeft 75 procent van de recruiters aan zich daarom te richten op interne mobiliteit. Immers, zo blijkt uit dit onderzoek, medewerkers bij organisaties met een hoge interne mobiliteit blijven 60% langer.

In het [Workplace Learning Report 2024](#) wordt het toenemende belang van het helpen van medewerkers bij het ontwikkelen van hun loopbaan genoemd. Dit is voor steeds meer afdelingen Learning & Development een speerpunt. Voor zowel de organisatie als de eigen medewerkers biedt interne mobiliteit en het ontwikkelen van medewerkers dus grote voordelen.

# De vier loopbaanfases van een uitzendprofessional

Kijkend naar het eerder beschreven vier-fasenmodel voor loopbaanontwikkeling zou dit er als volgt uitzien:

## 1. De startende uitzendprofessional

Fase 1 betreft de startende uitzendprofessional. Deze moet ingewerkt worden en vooral heel veel kennis tot zich nemen. De functie van uitzendprofessional is immers zeer veelzijdig en vraagt kennis op diverse terreinen. Uiteraard is er veel aandacht voor de onboarding van de medewerker. Deze moet zich de waarden en normen van de organisatie eigen maken, weten bij wie vragen gesteld kunnen worden en relaties met collega's opbouwen.

Door voorafgaande aan het dienstverband eerlijk te zijn over de functie, door goede begeleiding en door het schetsen van een toekomstperspectief kan vroegtijdig verloop (gedeeltelijk) voorkomen worden. De uitzendprofessional stroomt vervolgens door naar fase 2 in het loopbaanontwikkelmodel.

## 2. De vakvolwassen uitzendprofessional

In fase 2 wordt de uitzendprofessional vakvolwassen. De professional heeft kennis en vaardigheden om de functie op een goeie manier in te vullen. De volwassen uitzendprofessional fungeert voor starters als vraagbaak. Uiteraard moet de uitzendprofessional wel blijven (bijvoorbeeld bij wijzigingen in wet- en regelgeving en cao). In deze fase kan gewerkt worden aan het verbeteren of aanscherpen van vaardigheden. Denk aan persoonlijke verkoop of gesprekstechnieken of het omgaan met discriminatie.

Met het ook op doorgroei kan later in deze fase gestart worden met bijvoorbeeld een opleiding Middle management, Vestigingsmanagement of Ontdek jezelf als leider. Natuurlijk kan ook voor een horizontaal carrièrepad gekozen worden. De uitzendprofessional ontwikkelt zich dan tot bijvoorbeeld accountmanager, recruiter of HR-professional.



### 3. De sturende uitzendprofessional

In fase drie gaat de uitzendprofessional meer bijdragen aan de organisatie via anderen. Dat kan als vestigingsmanager zijn, maar ook als productspecialist of als verantwoordelijke voor een (groot) project. In deze fase moet de uitzendprofessional de juiste vaardigheden bezitten. Dat kan bijvoorbeeld over vaardigheden gaan als leiding geven, helder communiceren, op een goede manier gesprekken voeren, zich presenteren of invloed uitoefenen. Allemaal vaardigheden die te trainen zijn.

Voor de kundige en ambitieuze professional wordt later in deze fase gekeken naar toekomstmogelijkheden. Dit kan doorgroei zijn naar een senior (vestigings-)managementpositie. Er kan gewerkt worden aan [management- en leiderschapsvaardigheden](#).

### 4. De leidende uitzendprofessional

Deze uitzendprofessional vervult een senior managementpositie, zet als projectmanager bijvoorbeeld een nieuwe divisie op of bepaalt als (senior) beleidsmedewerker (mede) de strategie van de organisatie. Hier komen alle kennis en vaardigheden die de professional heeft opgedaan en geleerd, samen. Uiteraard bouw je in deze positie aan een inclusieve cultuur en moet je steeds op de hoogte blijven van actuele ontwikkelingen, zoals wetwijzigingen. Wellicht heb je hierbij een externe consultant nodig, die met je meekijkt en -denkt.

Daarnaast wordt intern en door de buitenwereld nadrukkelijk gekeken naar 'het gezicht van de organisatie'. Dat betekent krachtdadig optreden tegen bijvoorbeeld grensoverschrijdend gedrag, zoals seksuele intimidatie, pesten en discriminatie. Kennis op dat terrein, zoals het herkennen van de signalen en het optreden ertegen, is noodzakelijk.

# Samenspel werkgever en uitzendprofessional

Hoe dan ook, loopbaanontwikkeling blijft een samenspel tussen werkgever en werknemer. Er wordt rekening gehouden met loopbaanwensen, ambities en de werk-privébalans van de uitzendprofessional in combinatie met de eisen die de organisatie stelt aan haar medewerkers. Een medewerker moet bereid zijn zich te ontwikkelen. De organisatie creëert de randvoorwaarden en faciliteert de medewerker om dat te doen.

## Tegengaan verloop

In het eerdergenoemde [Workplace Learning Report 2024](#) wordt het verband gelegd tussen retentie en de leercultuur. In organisaties met een sterke leercultuur stijgt de retentie met liefst 57%.

Voeg daar het gegeven aan toe dat onderzoekers becijferen dat het 4 tot 6 keer goedkoper is om interne, eigen medewerkers een openstaande vacature in te laten vullen dan iemand van buitenaf te werven.

Het opleiden en ontwikkelen van medewerkers om hen te behouden voor je organisatie is veel goedkoper dan het (steeds weer) werven van nieuwe medewerkers.

**“Bij 84% van de best presterende organisaties krijgen medewerkers de training die zij nodig hebben.”**

## Waarde van opleiding en training

Iedere organisatie is gebaat bij goed geschoolde medewerkers. Uit onderzoeken naar de waarde van training en opleiding blijkt dat er een verband is tussen de kennis en vaardigheden van medewerkers en de prestaties van de organisatie. In het IBM-[rapport The Value of Training](#) wordt gesteld dat bij 84% van de best presterende organisaties medewerkers de training krijgen die zij nodig hebben tegen slechts 16% van de slechtst presterende organisaties. Maar ook andere cijfers in het rapport zijn indrukwekkend. Wat te denken van een stijging van de productiviteit met 10% of een 22% snellere introductie van nieuwe producten.



# Onderzoek: het loopbaanpad van de uitzendprofessional

In 2020 heeft artra uitgebreid onderzoek gedaan naar de loopbaanpaden van uitzendprofessionals. Aan dit (kwantitatieve) onderzoek werkten 320 uitzendprofessionals mee.

Respondenten geven aan dat zij de functie van uitzendprofessional (intercedent) gemiddeld 2,5 jaar vervullen. De fases startend en vakvolwassen uitzendprofessional duren dus bij elkaar gemiddeld 2,5 jaar. Vier op de tien uitzendprofessionals groeit in de tweede loopbaanstap door naar een (vestigings-)managementpositie. Dat kan binnen de eigen organisatie zijn of daarbuiten. Vestigingsmanagers zijn gemiddeld 3,5 jaar in deze functie werkzaam.

Ruim 11 procent kiest in de tweede loopbaanstap voor een specialisatie in recruitment. Een vrijwel even groot percentage maakt de keuze voor sales/accountmanagement.

Bij een derde loopbaanstap wordt de functie van recruiter iets minder populair. Ook vestigingsmanagement heeft minder aantrekkingskracht. Een (algemene) managementpositie trekt juist wel. De belangstelling voor salesfuncties blijft vrijwel even groot. Maar wat vooral opvalt is de overstap naar een HR-functie. Van de als uitzendprofessional gestarte personen vervult een op de zeven een HR-functie. Bij een vierde loopbaanstap wordt dit zelfs een op de zes.

Ga voor meer kennis  
en inspiratie naar

[www.artra.nl/nieuws](http://www.artra.nl/nieuws)

# artra ondersteunt uitzend- en backofficeprofessionals en recruiters in iedere loopbaanfase

artra ondersteunt arbeidsmarktprofessionals in iedere fase van de loopbaanontwikkeling. Zo vormt bijvoorbeeld voor vrijwel iedere uitzendprofessional de [Basisopleiding Uitzendprofessional](#) de basis van haar loopbaan.

Backofficeprofessionals beginnen vaak met de [Basisopleiding Backofficeprofessional](#).

Wil je recruiter worden? Dan is de [opleiding WordRecruiter](#) beslist een goed startpunt. Voor de meer vakvolwassen recruiter is de [opleiding Recruitment Professional](#) zeer geschikt.

## Verdiepen, verbreden, blijven, het kan allemaal

Na deze basisopleidingen zijn er vele mogelijkheden. Soms is het een kwestie van blijven, bijvoorbeeld omdat wet- en regelgeving verandert. Soms is een training noodzakelijk om bepaalde vaardigheden te verkrijgen, zoals gespreks- of interviewtechnieken.

Of is er behoefte aan verdieping. Sommige uitzendprofessionals willen zich specialiseren in recruitment of in sales. Anderen willen verticaal groeien en streven een managementpositie na. Voor (aankomende) managers en leiders heeft artra een gevarieerd portfolio [management- en leiderschapsopleidingen](#).

Voor al deze stappen in de loopbaan van arbeidsmarktprofessionals heeft artra dus geschikte opleidingen, trainingen en e-learningmodules. Bekijk hier alle mogelijkheden: [artra.nl/trainingen-opleidingen](https://artra.nl/trainingen-opleidingen).



# Leermodel

In welke carrièrefase een professional zich ook bevindt, leren en aanpassen is altijd nodig. En veel professionals realiseren zich dat ook. Zo gaf de [Monitor Leercultuur](#) 43 procent van de werkende Nederlanders aan komend jaar een werkgerelateerde training of opleiding te willen volgen.

Maar hoe leer je dan?

En evenzo belangrijk: hoe zet je die kennis en vaardigheden effectief in op de werkvloer?

## Leerfasen van Kolb

De Amerikaanse psycholoog David Kolb ontwikkelde na jarenlange bestudering van het leerproces een model. Dit model staat bekend als de leercyclus van Kolb. Hij stelt dat een leerproces vier fases doorloopt. Deze verbinden theorie en praktijk aan elkaar. Wanneer alle vier de fases van dit leerproces worden doorlopen levert dat het hoogste leerrendement op. Blijven hangen in een van de fases of een fase overslaan zorgt dus voor een lager rendement. Doorloop daarom de hele cirkel van Kolb.



**Ruim de helft van de werkenden in Nederland in de afgelopen twee jaar een training of cursus gevolgd heeft?**

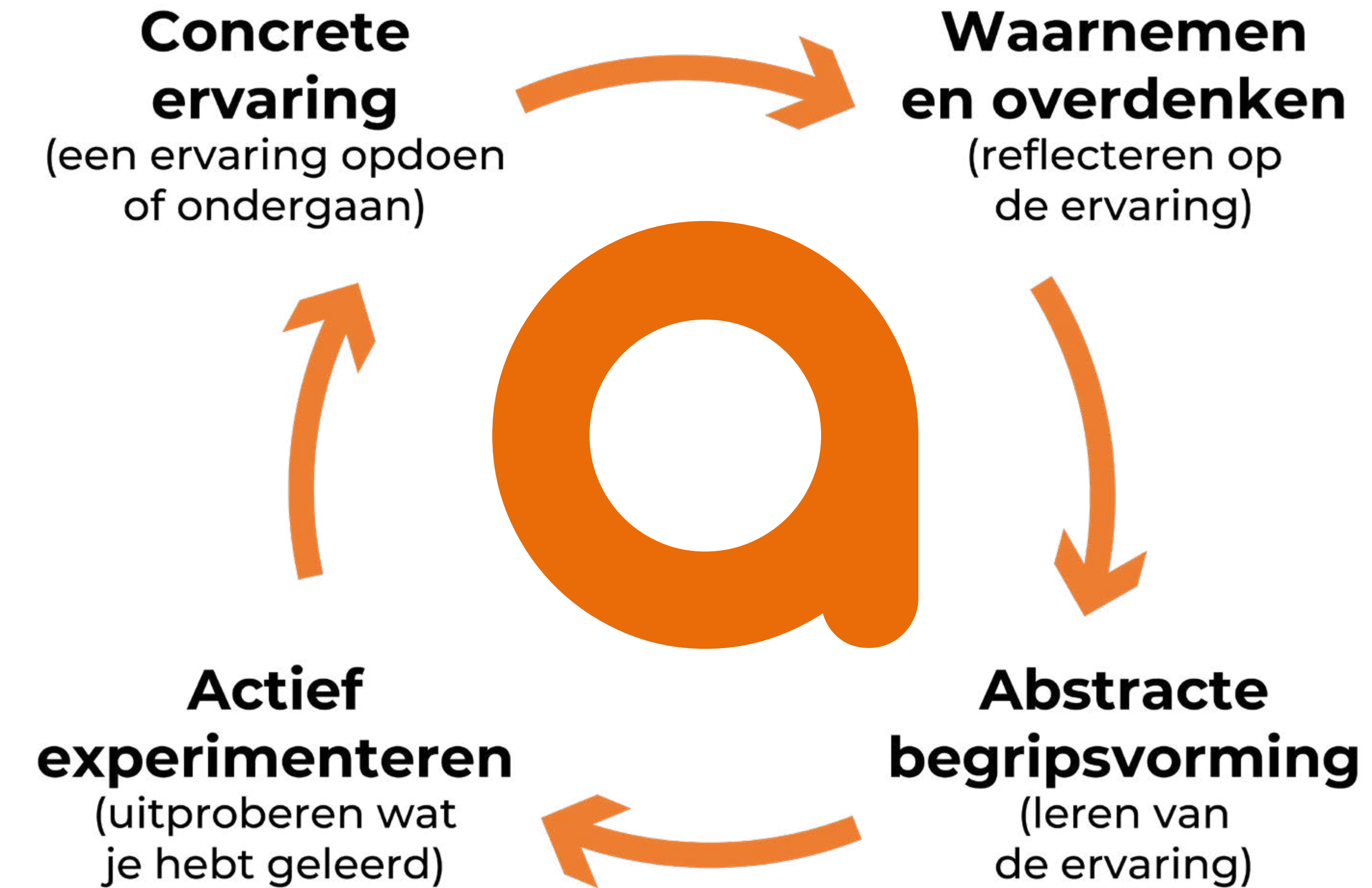
# De vier fases van de leercirkel

**1. Concrete ervaring** (een ervaring opdoen of ondergaan). Bijvoorbeeld een acteur die een zieke uitzendkracht speelt en een nogal dubieus verhaal vertelt.

**2. Waarnemen en overdenken** (reflecteren op de ervaring). Wat zagen de trainingsdeelnemers? Wat deed het met hen? Hoe zouden zij reageren?

**3. Abstracte begripsvorming** (leren van de ervaring). Welke conclusies trekken deelnemers hieruit? Hoe past dat bij de theorie over omgaan met ziekteverzuim?

**4. Actief experimenteren** (uitproberen wat je hebt geleerd). Deelnemers gaan het geleerde in praktijk toepassen. Werkt het? Wat met je nog aanpassen? Kun je je aanpassen aan verschillende situaties?



Een goede trainer zorgt ervoor dat deze vier fases uit de cyclus, in de juiste volgorde, worden doorlopen. Overigens hoeft de concrete ervaring niet altijd het startpunt van de cyclus te zijn. De cyclus kan bijvoorbeeld ook starten bij begripsvorming.



# Kennistransfer van opleiding en training naar de werkvloer

In Nederland wordt jaarlijks €4,4 miljard aan bedrijfsopleidingen (SEO, 2023) uitgegeven. Een flink bedrag, maar noodzakelijk om concurrerend te blijven en klanten en cliënten goed te kunnen bedienen.

Er zijn dus aanzienlijke bedragen gemoeid met het opleiden en trainen van medewerkers. Maar doen medewerkers ook iets met die kennis en vaardigheden? Dat blijkt tegen te vallen. Uit onderzoek van Wexley en Latham (2002) blijkt dat zo'n 40% van het geleerde onmiddellijk na een training wordt toegepast. Dit zakt naar 25% na zes maanden en na een jaar is het zelfs nog maar 15%. De kennisoverdracht is dus lang niet altijd effectief.

Hoe zorg je als organisatie voor een effectieve kennisoverdracht van training of opleiding naar werkvloer?

## 7 tips voor een effectieve kennistransfer

### 1. Theorie moet aansluiten bij de praktijk

De eerste tip ligt het meeste voor de hand. Zorg ervoor dat de inhoud van de training of opleiding aansluit bij de praktijk. Vaak wordt door deelnemers aan trainingen en opleidingen een kloof ervaren tussen theorie en praktijk. En dan is het natuurlijk moeilijk om het geleerde in de praktijk toe te passen.

### 2. Medewerkers moeten gemotiveerd zijn

Medewerkers moeten willen leren, moeten willen groeien. Tevens moeten ze, als ze een training of opleiding gaan volgen, het gevoel hebben dat ze het juiste niveau hebben om de training of opleiding met succes af te ronden. Minstens zo belangrijk is het onderwerp van de training. Is dat relevant voor het werk van deelnemers? Kunnen ze hun (toekomstige) functie beter of succesvoller invullen? Als het koppie van een deelnemer goed staat, zal deze gemotiveerd zijn om te leren en vervolgens het geleerde (beter) toe kunnen en willen passen in de praktijk.

### 3. Laat deelnemers zich voorbereiden

Medewerkers die gaan deelnemen aan een training of opleiding moeten alvast 'in de leerstand' worden gezet. Dit kan op diverse manieren. Laat deelnemers van tevoren nadenken over wat ze willen leren (leerdoelen) en hoe dat aansluit bij hun werk en de doelstellingen van de organisatie. Daarnaast is het goed als deelnemers alvast met de stof aan de slag gaan. Ze kunnen iets lezen, bijvoorbeeld door de theorie door te nemen, of een voorbereidende opdracht maken. Door deze voorbereiding is de kennisoverdracht tijdens een training of opleiding effectiever. En wie meer leert zal ook meer toepassen in de praktijk.

#### 4. Reflecteer aan het einde van de training of opleiding

Aan het einde van een training of opleiding moeten deelnemers stilstaan bij hetgeen zij geleerd hebben. Wat hebben ze geleerd? Wat gaan ze daarmee doen? Wat gaan ze veranderen? Ook bij bijvoorbeeld congressen zal een goede dagvoorzitter hierbij stilstaan. Anders krijg je het effect 'nou, vandaag niet veel nieuws gehoord'. Door bewust stil te staan bij wat je hebt opgestoken, wat je is bijgebleven, wat je heeft verwonderd, leer je ook daadwerkelijk meer. Vervolgens moet je je bedenken wat je er morgen mee gaat doen en hoe je dit gaat toepassen (en het dan natuurlijk ook doen). Overigens is het effect nog groter als deelnemers deze leereffecten opschrijven. Bijkomend voordeel is dat ze er later nog eens naar kunnen kijken, zodat het leereffect beklijft. De kracht van herhaling!

#### 5. Geef deelnemers voldoende tijd (en gelegenheid)

Deelnemers moeten zo snel mogelijk het geleerde in praktijk brengen. Het moet inslijten in hun dagelijkse gedrag en handelingen. En dat gebeurt alleen als je kennis en kunde toepast. Daar moet dan natuurlijk wel tijd en gelegenheid voor zijn. Als medewerkers de dag na een training meteen volgeplempt worden met klussen en werkzaamheden waarin zij het geleerde niet kunnen toepassen, dan is dat een gemiste kans. Er moet echt (zo snel mogelijk) tijd vrijgemaakt worden om met het geleerde aan de slag te gaan.

#### 6. Zorg voor ondersteuning van de leidinggevende

De leidinggevende speelt een zeer belangrijke rol bij de kennistransfer. Zie ook de vorige tip: de leidinggevende moet deelnemers de gelegenheid bieden om het geleerde toe te passen door daarvoor tijd vrij te maken en de juiste werkzaamheden te laten verrichten. De leidinggevende moet een coachende rol vervullen en medewerkers aanmoedigen om het geleerde in praktijk te brengen. Ook feedback en complimenten geven is zeer belangrijk. Dat zorgt ervoor dat medewerkers zelfvertrouwen krijgen en behouden. En dát zorgt ervoor dat het geleerde echt (blijvend) wordt toegepast. Uiteraard moet diezelfde leidinggevende ervoor zorgen dat medewerkers gemotiveerd zijn om aan een training of opleiding deel te nemen en zich erop voor te bereiden.

#### 7. Richt opleiding of training in op kennisoverdracht

De manier waarop kennis of vaardigheden zijn aangeleerd heeft invloed op de mate waarin deze kennis of vaardigheden in de werkpraktijk worden toegepast. Dit blijkt uit onderzoek van Bransford & Schwartz (2016). Een goede opzet van een training of opleiding is daarom zeer belangrijk. Alleen zenden door een trainer – 'death by PowerPoint' - is uit den boze. Neem problemen of voorbeelden als uitgangspunt. Bekijk een probleem vanuit verschillende invalshoeken. En vooral, discussieer daarover met anderen. Wetenschapper David Boehm benadrukt in zijn werk de toegevoegde waarde van de meningen en gezichtspunten van anderen. "Helping people seek multiple viewpoints about issues may be one of the most important ways to prepare them for future learning." Door deelnemers actief met 'de stof' te laten werken, te oefenen, ervaren en erover te discussiëren met anderen gaat deze leven. Deelnemers zien dan veel makkelijker de waarde en de relevantie van het geleerde voor hun eigen werk. En passen het dan eerder toe!



# artra ondersteunt de kennistransfer actief

Hoe zorgt artra ervoor dat kennis en vaardigheden worden aangeleerd en vervolgens ook worden toegepast op de werkvloer?

- Q** Ten eerste zijn alle opleidingen en trainingen van artra zeer praktijkgericht (zie tip 1). Wat deelnemers leren MOET aansluiten bij de praktijk en meteen toe te passen zijn. Daar staat en gaat artra voor. De trainers van artra hebben allen praktijkervaring.
- Q** De trainers van artra staan aan het einde van een training of les stil bij hetgeen deelnemers geleerd hebben (zie tip 4). Deelnemers vullen ook een evaluatie in. In deze evaluatie wordt gevraagd wat deelnemers geleerd hebben. Zodoende worden zij nogmaals geprikkeld om na te denken en te reflecteren op de opleiding of training. 'Morgen' kunnen zij daar dan meteen mee aan de slag!
- Q** artra hanteert het '[Flip the classroom](#)'-principe. Deelnemers aan trainingen en opleidingen nemen thuis de theorie door (voorbereiding, zie tip 3). Ze kunnen dan ook al vragen stellen aan de docent.
- Q** In de trainingsruimte is vervolgens tijd voor verdieping. De les wordt gebruikt voor discussies, leren van de inzichten van anderen, het beantwoorden van vragen en verwerkingsopdrachten. De trainingen en opleidingen, met andere woorden, zijn ingericht op kennisoverdracht (zie tip 7).



**Wist je dat...**

**Reflecteren aan het einde van de dag ervoor zorgt dat je het geleerde beter onthoudt en eerder toepast?**

