

DEEL 7

Handreiking werkvormen en best practices

Het zelfevaluatie-traject resulteert in een concreet verbeterplan, welke je mede kunt vormgeven met de handreikingen uit dit deel. De verschillende handreikingen, zoals tools, werkvormen, best practices en valkuilen, zijn uitgesplitst voor de vier domeinen. In sommige gevallen is een handreiking specifiek inzetbaar om een bepaald aspect van een domein te verbeteren.

Er worden zowel werkvormen aangereikt van korte duur die eenvoudig in de dagelijkse praktijk geïmplementeerd kunnen worden, als werkvormen die als losse workshop ingezet kunnen worden.

Belangrijk is daarbij in acht te nemen dat (met name) in een pathologisch opleidingsklimaat vooral eerst aan bewustwording en onderling vertrouwen gewerkt moet worden. In dat geval zal eveneens externe begeleiding nodig zijn om de onveilige dynamiek te doorbreken en zal het traject gesteund moeten worden door raad van bestuur en COC, zodat een veilige schil buiten de groep blijft bestaan.

DOMEIN 1: NORMEN EN WAARDEN

Algemeen

Stel een visie/gedragcode op met gemeenschappelijke waarden:

In deze visie leggen alle deelnemers samen met elkaar een set waarden vast die nageleefd moeten worden, om voor iedereen een veilig opleidingsklimaat te creëren. Vertaal de visie zoveel mogelijk naar concreet gedrag op de werkvloer. Zo kan de waarde 'we tonen respect naar elkaar' bijvoorbeeld vertaald worden in 'we luisteren actief naar een voordracht en laten ons niet afleiden door whatsappjes, mailtjes etc. op de mobiele telefoon'. De visie wordt centraal gedeeld en dient als bakken dat levend gehouden moet worden, omdat het anders snel een papieren document wordt. Maak alle groepsleden verantwoordelijk om dit levend te houden en draag dit gezamenlijk uit. Houd bij elke overdracht/vergadering in de gaten of de visie nageleefd wordt en geef in termen van objectief gedrag aan waar dat uit blijkt, of dat tekortschiet.

Stel een samenwerkingsgrafiek op:

Met deze grafiek maak je inzichtelijk hoe alle groepsleden de vijf items uit de Piramide van Lencioni (vertrouwen, confrontatie, betrokkenheid, verantwoordelijkheid en resultaat) ervaren.

Deze ervaring kan bijvoorbeeld inzichtelijk gemaakt worden voor het afgelopen jaar op een schaal van 0 tot 10. De output uit deze grafiek geeft aanzet tot een goed gesprek over samenwerken en onderling vertrouwen. Let bij deze handreiking erop dat in een pathologisch opleidingsklimaat groepsleden de output als kritiek of als oordeel kunnen beschouwen.

Deze activiteit is nader uitgewerkt in Het Groot Werkvormenboek voor de Zorg, Sasja Dirks et al. EAN 9789024427482

Speel het Waarden en Normenspel:

De bedoeling van dit spel is je met anderen in gesprek te brengen over waarden en normen.

De centrale vraag is: Wat vind ik belangrijk? Het spel bestaat uit 140 kaarten, verdeeld over drie groepen:

- **Waarden:** De centrale vraag bij deze kaarten is: Wat is voor mij als persoon of voor ons als organisatie richtinggevend voor ons handelen? Voorbeelden van waarden zijn: rechtvaardigheid, integriteit, duurzaamheid of solidariteit.
- **Thema's:** Deze kaarten geven terreinen weer waarop waarden concreet tot uitdrukking kunnen worden gebracht. Voorbeelden zijn: leidinggeven, opvoeding, media of politiek.
- **Normen:** De kernvraag hierbij is: Welke gedragsregels zijn gewenst of ongewenst in groepen? Voorbeelden van groepsnormen zijn: 'je moet afspraken en beloftes nakomen', 'je mag fouten maken' of 'je moet op resultaat gericht zijn'. Met bovenstaande groepen kan zowel afzonderlijk als in combinatie met elkaar worden gespeeld.

Praten over waarden creëert veiligheid, maar let erop dat in een pathologisch of reactief opleidingsklimaat hier waarschijnlijk weinig ruimte in wordt ervaren.

Waarden en Normenspel, Peter Gerrickens EAN 9789074123082

Aspect 1.2: Vrijheid en wederkerigheid in communicatie**Zet het instrument de Sabotagelijijn Deep Democracy in:**

De sabotagelijijn is een instrument waarmee je inzichtelijk kunt maken welke zaken zich op de onderstroom afspelen binnen de groep. Dit kan onderhuids voelbaar zijn en de samenwerking en ervaren veiligheid in de weg zitten.

De sabotagelijijn laat de diverse vormen van sabotagegedrag zien. Van subtiel en bedekt tot nadrukkelijk aanwezig en zichtbaar. Hoewel sabotagegedrag vaak klein en enigszins verdekt begint is het niet zo dat de gedragsontwikkeling hierin lineair verloopt.

Grappjes	Geintje met een seintje.
Sarcastische grappen	Humor is heel goed voor een groep en helpt verbindend, maar daarin schuilt ook een gevaar. Een sarcastisch grapje, één keer kan, twee keer ook en drie keer is verdacht.
Smoesjes en excuses verzinnen	Ja zeggen en nee doen.
Roddelen	In kleine groepjes of ergens anders bespreken. Even van tevoren wat mensen peilen voordat je de vergadering in gaat waar het gesprek werkelijk plaats zou moeten vinden.
Slechte of gestopte communicatie	Alles via de leidinggevende laten gaan of iedereen in de CC zetten.
Vertragen	Laten we er eerst nog eens een werkgroep voor opzetten.
Tegenwerken	Informatie bewust achterhouden.
Staken	Ik ga niet mee met het uitje. In opstand komen.
Vertrek	Je baan opzeggen. Innerlijk vertrek. Of zelfs oorlog, we gaan de strijd met elkaar aan. Hoe langer je op de sabotagelijijn zit hoe lastiger het wordt om effectief samen te werken of samen te leven.

Tabel 2. Diverse vormen van sabotagegedrag.

Technieken om aan de hand van de sabotagelijijn onuitgesproken frustratie uit de onderstroom te halen zijn onder andere [hier](#) te vinden. Om het instrument in te zetten, is wel een basale nieuwsgierigheid naar elkaar vereist en ook de wens om de groep veiliger en meer inclusief te maken.

Aspect 1.3: Transparantie**Zet de werkvorm: [Power dynamics in inter- en intraprofessioneel leren samenwerken](#) in:**

Deze werkvorm geeft de groep meer inzicht in machtsdynamieken en ervaren hiërarchie (bijvoorbeeld tussen aios en opleider) die een rol spelen in de eigen opleidingspraktijk. Er wordt geleerd hierover gezamenlijk te reflecteren en openlijk te discussiëren, zodat het gesprek met elkaar aangegaan wordt.

Deze werkvorm is te vinden in de bundel [Werkvormen interprofessioneel opleiden](#) in de zorg op de website van de Federatie Medisch Specialisten. De werkvormen in deze bundel zijn gericht op interprofessionele samenwerking, maar zijn ook binnen een opleiding toepasbaar.

Aspect 1.4: Gelijkwaardige bejegening**Zet de werkvorm: [De denkbeeldige lijn](#) in:**

Bij deze werkvorm reflecteren de groepsleden op de vooroordelen die zij mogelijk hebben over collega's. Aan de hand van stellingen leren de groepsleden elkaar beter kennen. De groepsleden maken hun mening over een stelling kenbaar door zich in de ruimte fysiek op een standpunt te positioneren. Het doel van de werkvorm is zichtbaar maken dat er altijd meer is dat ons verbindt, dan dat men verschillend is. Het concept van deze werkvorm is in dit [filmpje](#) te bekijken.

Deze werkvorm is te vinden in de bundel [Werkvormen interprofessioneel opleiden](#) in de zorg op de website van de Federatie Medisch Specialisten. De werkvormen in deze bundel zijn gericht op interprofessionele samenwerking, maar zijn ook binnen een opleiding toepasbaar.

Zet de werkvorm: [Omgaan met anders zijn als basis voor patiëntenzorg](#) in:

Bij deze werkvorm worden met behulp van cartoons met spreekwolkjes onbesproken gedachten, gevoelens en verwachtingen bespreekbaar gemaakt. Tevens worden drempels weggenomen in een gesprek met collega('s). Het doel van de werkvorm is het optimaliseren van de samenwerking als basis voor patiëntenzorg. Groepsleden worden bewust wat de impact van aannames is op de onderlinge samenwerking.

Deze werkvorm is te vinden in de bundel [Werkvormen interprofessioneel opleiden](#) in de zorg op de website van de Federatie Medisch Specialisten. De werkvormen in deze bundel zijn gericht op interprofessionele samenwerking, maar zijn ook binnen een opleiding toepasbaar.

DOMEIN 2: PROCEDURES EN STRUCTUREN**Algemeen****Bied relevante cursussen aan:**

- De [Academie voor Medisch Specialisten](#) heeft een relevant scholingsaanbod, zowel voor aios als voor (startende) opleiders, leden van de opleidingsgroep en COC-voorzitters.
- Binnen de opleidingsregio's is aanbod ontwikkeld op gebied van docentprofessionalisering (Teach the Teacher). Het aanbod is per regio verschillend, dus informeer ook eens naar de mogelijkheden om buiten je eigen regio deel te nemen.

Investeer in zichtbaarheid:

Zorg dat aios goed op de hoogte zijn van de ondersteuningsmogelijkheden die de instelling biedt. Neem bijvoorbeeld een korte presentatie van de vertrouwenspersoon, arts-assistentenvereniging en de COC op in het aios-introductieprogramma en nodig hen periodiek uit voor de opleidingsvergadering. Verstrek aan alle aios een zakkaartje met (een QR-code die leidt naar) de directe contactgegevens van vertrouwenspersonen (en coaches) en vertegenwoordigers van de arts-assistenten vereniging en COC.

Stel een 'escalatieladder' op:

Stel samen met de arts-assistenten vereniging en COC een document op waarin voor jouw instelling is beschreven welke actoren in welke fase van ervaren onveiligheid betrokken kunnen (of moeten) worden. Begin bij het beschrijven van laagdrempelige stappen als bespreek het met de opleider en geef aan wat de volgende stap kan zijn wanneer dit onvoldoende effect heeft. In welke gevallen kan de vertrouwenspersoon worden benaderd? Kan de aios aanspraak maken op een coach om spannende gesprekken voor te bereiden? Heeft de (R)AAV op enig moment een rol? En wanneer ligt er een taak voor de (R)COC?

Bij het opstellen van de escalatieladder kan de brochure [Rol van de Centrale Opleidingscommissie](#) van de Federatie Medisch Specialisten als handreiking dienen.

DOMEIN 3: ROL/GEDRAG VAN LEIDINGGEVENDEN/OPLEIDERS**Algemeen****Zet de werkvorm: [De ultieme start](#) in:**

Deze werkvorm is een korte opleidingsinterventie op de werkplek. Aan het begin van een bijeenkomst wordt besproken welke leerdoelen de groepsleden hebben en hoe ze die in samenwerking met collega's kunnen bereiken. Het doel hiervan is om in samenwerking met collega's aan eigen leerdoelen te werken en elkaar actief te helpen om deze doelen te behalen. Het kan hierbij gaan om verschillende type leerdoelen: medisch-inhoudelijke, gericht op samenwerking, op het uitvoeren van een behandeling of op professionaliteit.

Deze werkvorm is te vinden in de bundel [Werkvormen interprofessioneel opleiden](#) in de zorg op de website van de Federatie Medisch Specialisten. De werkvormen in deze bundel zijn gericht op interprofessionele samenwerking, maar zijn ook binnen een opleiding toepasbaar.

DOMEIN 4: ROL/GEDRAG VAN COLLEGA'S

Algemeen

Zet de tool: Check in – Check out in:

Deze tool zet je dagelijks aan het begin en aan het einde van de dag in (2 keer 5 minuten), met aios en de supervisor van de dag. Bij het begin van de dag (de 'Check in') bespreek je kort de specifieke leerdoelen, andere taken en afspraken van zowel aios als supervisor. Hierbij wordt ten minste vermeld wanneer de supervisor en aios niet bereikbaar zijn. Aan het einde van de dag (de 'Check out') kom je terug op de specifieke leerdoelen van die dag en bespreek je verbeterpunten en sterke punten van die dag. [Meer informatie over deze methode.](#)

Zet de tool: Rondje dierenbos in:

Het doel van deze tool is op de hoogte zijn van wat ieder bezighoudt op het moment. Bij de start van een vergadering neem je hiervoor +/-15 minuten de tijd. Ieder groepslid kiest een dier als metafoor en vertelt aan de hand van het dier een of enkele negatieve of positieve aspecten die nu spelen. Dit kan zowel werk- als privé-gerelateerd zijn. Je kunt ook kiezen voor andere metaforen, zoals bijvoorbeeld kleuren of songtitels.

Zet de Praatkaarten psychologische veiligheid in:

Deze praatkaarten bevatten vijftig prikkelende stellingen, welke helpen om het (lastige) gesprek op gang te brengen over psychologische veiligheid in jouw groep. Groepsleden denken na over hun eigen standpunt en gaan hierover open met elkaar in gesprek. Een eerste stap om de psychologische veiligheid in een groep te verbeteren.

Praatkaarten psychologische veiligheid, Joriene Beks EAN 9789024447565