

Starters pakket Leiding geven op de werkvloer

6 maanden, 1x inventarisatie coaching, 4x coaching met Femke, 4x coaching met Jasper

Doel: aan het einde van het fellowship is de fellow in staat op een medisch specialistisch niveau leiding te geven op de werkvloer.

Ingangseis

De fellow is SEH Arts en heeft al enige ervaring in superviseren en werken als SEH arts.

Een uitzonderlijke AIOS kan in de laatste fase van de opleiding misschien experimenteren met deze werkvorm

Methode

Blok van 9 coachingsdiensten

Tijdens de eerste dienst is er een uitgebreid start gesprek waarin besproken wordt hoe coaching plaatsvindt en waarin besproken wordt in hoeverre een coach mag of moet intervenieren. Tevens wordt besproken welke onderdelen uitmaken van het leiding geven op de werkvloer en waarop dus gecoached kan worden.

VORM VAN COACHEN

- Coach volgt de fellow en observeert gedrag, waarbij elke dienst een andere focus is.
- Benoem eerste keren geen overname van dienstsein, op termijn als leerdoelen switchen naar medische inhoud kan dit juist wel
- Shockrooms indien nuttig wel behouden als medisch inhoudelijk leerdoel (en sein overnemen kan dan heel goed)
- Indien behoefte aan echo supervisie kan dit zonder problemen doorgaan

INTERVENTIE DOOR COACH

- Mag de coach wel of niet bemoeien met supervisie gesprekken?
- Mag de coach spontaan dingen noemen of moet die wachten tot evaluatie moment
- Medisch sparren is leuk en wordt gestimuleerd, maar moet geïnitieerd worden door de fellow. Stel vragen en geef aan als je even tijd hebt.
- De Coach gaat ervan uit dat de fellow al de expertise heeft om veilig als SEH arts te werken. Het doel is om de fellow verder te helpen, hiertoe zijn alle middelen geëigend. De coach beoordeelt niet en geeft geen cijfers. Verwacht dit dus ook niet.

INHOUD VAN COACHEN

- De lijst met onderwerpen passend bij dit blok worden doorgenomen.
- De eerste dienst loopt de coach mee en probeert een indruk te krijgen van dingen die wel of niet prioriteit krijgen bij het coachen.

HET NAGESPREK NA DE EERSTE DIENST

- De coach deelt feedback en probeert samen met fellow deze observaties om te zetten in een concreet plan ter verbetering (zie methode)
- De lijst met onderwerpen van 'leiding geven op de werkvloer' wordt langsgelopen en deze onderwerpen worden verdeeld over de 8 reseterende diensten
- Besproken wordt welke van deze onderwerpen meer en welke minder belang krijgt, ook op basis van IOP en eerdere coaching.

DE AGENDA VAN EEN COACHINGSDIENST

Elke dienst begint met een startgesprek, een gezamenlijke lunch, en een eindgesprek.

- De avond voorafgaand aan de coachings-dienst stuurt de fellow een berichtje naar de coach met het onderwerp van de dag die volgt. Hoe vindt de fellow dat deze nu functioneert, Wat vind de fellow makkelijk en wat vindt de fellow lastig aan dit item en wat wil de fellow verbeteren?
- Startgesprek elke dienst, waarin:
 - o Het leerdoel van die dag nogmaals doorgenomen wordt.
 - o Belangrijkste leerdoelen van eerdere coaching benoemd wordt (en waarom dus continue coaching blijft bestaan)
 - o Terugkomen op vorige dienst als er medisch inhoudelijk "huiswerk" was. Waren er nog vragen?
- Samen lunchen en evaluatie
- Na de overdracht (administratie pas daarna): Eindgesprek en vaststellen geobserveerd gedrag in het algemeen, specifiek gedrag waarop die dag gecoached zou worden, maken plan van aanpak om dit gedrag verder te ontwikkelen (zie methode) . Tevens vaststellen welke medisch inhoudelijke issues aan de orde zijn gekomen. Plan maken t.a.v. studie thuis en nasturen interessante artikelen. Benoemen of leerdoelen van eerdere coaching op de agenda blijven of er vanaf kunnen.
- Fellow maakt verslag van de dag

CONTINUITEIT EN CYCLISCH COACHEN

- elke dienst heeft een andere focus, maar belangrijke geïnventariseerde items blijven aandacht krijgen totdat het niet meer nodig is.
- Na 4 diensten wisselt de coach en gaat de fellow door met een andere coach. De fellow is verantwoordelijk om duidelijk naar de nieuwe coach te communiceren welke onderdelen aan bod zijn gekomen en welke nog niet, en welke leerdoelen benoemd zijn tijdens de eerste coachings diensten.

AFSLUITING NA LAATSTE COACH DIENST

Samenvatting van alle belangrijke observaties en leerdoelen t.a.v. dit domein. Laatste keer observatie en feedback op alle punten. Afsluiting met vaststellen hoe ver de fellow gevorderd is, en maken plan voor hoe de fellow na dit blok zelf verder kan. Waar moet de prioriteit liggen? Gesprek wordt vastgelegd in IOP

DE ONDERWERPEN VOOR COACHING BINNEN HET DOMEIN LEIDING GEVEN OP DE WERKVLOER

Supervisie en basale logistiek (dagdienst):

Hoe doe ik een effectieve dagstart met de artsen groep. Hoe maak ik effectief gebruik van ieders kwaliteiten. Hoe doe ik de supervisie zo effectief mogelijk. Zijn er nog basic supervisie trucs? Zet ik iedereen in zijn kracht? Wanneer ga ik meekijken? Hoe zorg ik dat ik anticipeer? Hoe kies ik het juiste supervisie moment? Hoeveel tijd geef ik de ANIOS of AIOS? Hoe betrek ik specialisten bij de zorg als ik er zelf niet uit kom.

Overzicht en overdracht (avonddienst)

Overzicht op alle patiënten, hoe krijg ik informatie, hoe loop ik rondes? Welke informatie wil ik eigenlijk minimaal hebben? Moet ik verslaglegging doen? Kan mijn artsassistenten hiervoor ook gebruiken? Hoe ver kan ik gaan bij opvang ambulance overdracht. Welke verantwoordelijkheid kan ik bij een arts-assistent van jezelf of een ander specialisme laten? Wat is mijn betrokkenheid en hoe doe ik een effectieve overdracht.

Handelen bij drukte (avonddienst)

Mogelijkheden bij overwelming. Samenwerken ZOCO. Anticiperen. 1x contact per assistent per casus. Gebruik maken andere specialismen. Creatief zijn. Bij shockrooms, wie doet de afdeling. Wanneer wil je geïnformeerd worden over een patiënt. Wie vangt de ambulances op. Ga je zelf patiënten zien. Hoe kan ik effectief doorstroming bevorderen. Wat is mijn rol hierin precies?

Ownership en verantwoordelijkheid

Wat is de rol van de SEH arts, hoe gedraagt deze zich t.o.v. het team, neemt de fellow verantwoordelijkheid voor alle processen, is deze benaderbaar en besluitvaardig. Komt iedereen ook daadwerkelijk naar de fellow toe als er iets is. Hoe is de rol van de fellow bij het consulteren van anderen, behoudt deze het hoofdbehandelaarschap of schuift die dit juist af. heeft de fellow zicht op alle patiënten op de afdeling, inclusief de kinder SEH

Rolmodelschap (dagdienst)

Hoe ben ik een rolmodel. Hoe start ik de dag. Hoe stel ik me op naar bezoekende specialismen, verpleegkundigen? Welk effect heeft mijn gedrag op anderen. Hoe stap je in om een situatie veiliger te maken. Hoe laat je anderen groeien in hun rol. Wat is een effectieve manier om te groeien op de shockroom gebruik makend van mijn rol als SEH arts en supervisor. Hoe communiceer ik professioneel en overtuigend naar anderen? Hoe zorg ik dat ik voorbereid ben op verslechtering van patienten (anticiperen).

Afsluitende gesprek

Observatie en samenvatten van al bovenstaande focuspunten. Voorafgaand wordt samengevat waar de Fellow mee bezig is geweest, wat lukt wel, wat lukt niet. Laatste keer observatie en feedback op alle punten. Afsluiting met vaststellen hoe ver de fellow gevorderd is, en maken plan voor hoe de fellow na dit blok zelf verder kan. Waar moet de prioriteit liggen? Gesprek wordt vastgelegd in IOP

Addendum 1: Het curriculum

MANAGEMENT & ORGANISATIE

LEIDING GEVEN OP DE WERKVLOER

Specificaties en beperkingen

Direct leiding geven aan en het organiseren van de werkzaamheden op de afdeling gedurende een dienst, met accenten op:
 - Effectief organiseren van het werk met aandacht voor inzet van medewerkers, samenwerking, afstemming en kwaliteit/veiligheid.
 - Het superviseren van anderen.

Vereiste kennis, vaardigheden en gedrag om deze EPA uit te voeren

Kennis	Vaardigheden	Gedrag
Kennis van de basis van leiderschapskwaliteiten (tenthouwzamenen, motiveren, instrueren, delegeren, draagvlak krijgen, samenwerking, besluitvormingsprincipes, onderhandelen en conflicthantering) Kennis van de geldende werkafspraken en procedures met interne en externe partners Kennis van de logistieke processen Kennis van principes van patiëntveiligheid en kwaliteit Kennis van principes van supervisie	Overdragen van de dienst, briefing en debriefing, conform CRM-principes Omgaan met conflicten en hierop kunnen anticiperen Samenwerken en onderhandelen Superviseren van collega's Effectief communiceren in kader van directe leiding geven aan de afdeling	Is rolmodel als SEH-arts Straalt rust en controle uit en is besluitvaardig Werkt effectief samen met diverse disciplines ten behoeve van het aansturen van de werkvloer (samenwerking en afstemming verpleegkundigen, poortspecialisten, huisarts en ambulancedienst) Toont inzicht in eigen handelen en het effect daarvan op de samenwerking Houdt rekening met de belangen van de ander en het effect daarvan op samenwerking Houdt overzicht over de afdeling Prioriteert, hierbij rekening houdend met alle variabelen (klinisch, logistiek, personeel) die op dat moment op de afdeling spelen Zet mensen en middelen doelmatig in: 1. Bij normale toestroom/in een rustige situatie 2. Bij aanbod patiënten waarbij de toestroom de capaciteit overstijgt. Schaalt, op het juiste moment, volgens de juiste procedures, op Borgt de kwaliteit en veiligheid van de werkvloer Zorgt voor een effectieve start van de dienst en overdracht van de dienst

MANAGEMENT & ORGANISATIE

Rode draad

Doelmatig werken	Overziet ook bij drukte de gehele afdeling waaronder tenminste alle acut bedreigde patiënten Maakt optimaal gebruik van middelen en personeel
Prioriteren	Is in staat het zorgproces te sturen zodat de ziekte patiënten het eerst behandeld worden met voldoende middelen
Veiligheidsdenken	Signaleert en bespreekt (potentieel) onveilige situaties Creëert een open en veilige werksfeer waarin ieder teamlid optimaal kan functioneren en drempelloos feedback kan geven Is zich (met name tijdens supervisie) bewust van de verschillende typen van bias
Leiderschap	Neemt op de juiste momenten beslissingen waaraan het gehele team zich kan conformeren
Anticiperen	Voorziet problemen of complicaties op de afdeling en zet actieve stappen om het zorgproces te verbeteren
Besluitvaardigheid	Is in staat in beperkte tijd veel beslissingen te nemen en betreft daartoe de meringen en observaties van alle betrokkenen op de juiste manier

Informatiebronnen om te komen tot een bekwaamverklaring

Stage	Geen
Cursussen	Geen
Klinische beoordeling (KPB, of Kritische praktijk beschouwing)	KPB's over leiding geven op de werkvloer
Kennisstoetsing (KKT, E-learning, anders)	
OSATS	
Reflectie	360 graden feedback Reflectieverslag

Geschatte fase van de opleiding/stage waarop dit op niveau 4 (ongesuperviseerd) moet worden bereikt

5^e Opleidingsjaar

Addendum 2

Supervisie: effectief en veilig

- Juiste vragen stellen, inschatten wat iemand wel of niet kan
- uitkijken voor premature closure
- Weet wanneer controle nodig is, op welke moment ga je zelf kijken, op welke momenten ga je dat niet doen.
- Herkennen van kwetsbare onderdelen in de organisatie

Dag starten

- Samenstellen van het team (wat is handig)
- Neerzetten waar de focus op moet liggen.
- Heeft iedereen een goed beeld van hoe je wil werken die dag
- Indien nodig benoemen van issues of beïnvloeden van de sfeer
- Aandacht voor professioneel gedrag (kleding, hygiëne, op tijd komen)

Organisatie

- Samenwerken met de ZOCO
- Samenwerken met triage
- Samenwerken met andere specialismen
- voldoende op de hoogte zijn van alle patiënten op de afdeling
- Maken van organisatorische keuzes
- Jezelf vrij spelen
- Briefing en debriefing teamopvang
- Effectieve overdracht verantwoordelijkheid over de afdeling

Leiderschap en pro activiteit

- Hoe beïnvloed je het gedrag van anderen
- Hoe toon je betrokkenheid bij alle patiënten op de afdeling
- Hoe zorg je dat informatie bij jou komt en dat je niet zelf overal achteraan moet
- Hoe stap je in om een situatie veiliger te maken
- Rolmodelschap, rust controle en leiderschap
- Duidelijke consultering met OF plan, OF inhoudelijke vraag
- Behoud leiding en hoofdbehandelaarschap
- Samenwerken met achterwachten en Intensivisten, volwassen uitgesproken houding
- Conflict hantering

Persoonlijke aandacht / begin met opleiden

- Herken wat een individu nodig heeft, pas je werkwijze daarop aan
- Vindt momenten om onderwijs te geven en op te leiden (Zie starters pakket onderwijs en starts pakket opleiden)

Dag sluiten

- Hoe kom je terug op eerder gemaakte afspraken
- Evaluatie van de dag
- Debriefing