Training docentvaardigheden - Werken aan medisch leiderschap

Dinsdag 13 november, 9.30 - 16.15 uur

Achtergrond

In de opleiding tot bedrijfsarts en verzekeringsarts is 'medisch leiderschap' een van de leerdoelen. Een lastig begrip dat wel als volgt wordt omschreven: *"Medisch leiderschap is een basishouding: het vermogen te zien wat er beter kan en te doen wat daarvoor nodig is"**. Deze omschrijving maakt duidelijk dat het om iets gaat dat van iedere arts mag worden verwacht: het signaleren en aanpakken van knelpunten rond eigen medisch handelen. We zien 'medisch leiderschap' dan ook terug in de kritische beroepsactiviteiten (KBA's) voor de bedrijfsarts en verzekeringsarts. Het gaat dan om een proactieve houding, maar ook om vaardigheden zoals het herkennen en aankaarten van verbeterpunten, samenwerken, organiseren en aansturen van anderen, bijvoorbeeld in het kader van taakdelegatie.

Tijdens deze trainingsdag onderzoeken we jullie rol als praktijkopleider in het bevorderen van medisch leiderschap. We laten zien ook zien hoe de SGBO hier aandacht aan besteed in contact-onderwijs en opdrachten. We bieden ook een deel van het inhoudelijk onderwijs dat de aios volgen.

Docent

Vincent van Reusel is management consultant en trainer bij NEXTprofessional.nl.

Resultaat

- Je weet wat met het begrip 'medisch leiderschap' wordt bedoeld.
- Je weet hoe de SGBO dit heeft vertaald in contactonderwijs en bijhorende opdrachten.
- Je weet wat jouw rol als praktijkopleider kan zijn in het bevorderen van medisch leiderschap.
- Je kunt verschillen in organisatiecultuur herkennen en benoemen met behulp van de theorie van De Caluwé en hiervan gebruik maken om effectiever samen te werken.

Opzet en inhoud

Deze dag bestaat uit een afwisseling van presentaties, groepsdiscussie en oefeningen. We doen enkele oefeningen uit het onderwijs gericht op medisch leiderschap die we ook met de aios doen. De opdrachten die aios moeten uitvoeren en nabespreken met hun opleider worden toegelicht. Ook gaan we in gesprek over hoe je medisch leiderschap in het dagelijks werk kunt bevorderen en over de vraag of een praktijkopleider hierbij rolmodel moet en kan zijn.

Voorbereiding

We vragen je vooraf de kritische beroepsactiviteiten voor jouw discipline te lezen en te onderzoeken wat daarin staat over medisch leiderschap. In hoeverre besteed je hier al aandacht aan in de praktijkbegeleiding? Je vindt de kritische beroepsactiviteiten in het Landelijk opleidingsplan dat is te downloaden van de website van de beroepsvereniging.

* Ontleend aan: https://www.medischcontact.nl/nieuws/laatste-nieuws/artikel/medisch-leiderschap-voor-dummies.htm

Aanvullende informatie voor ABSG

Programmaopzet

Dit programma is bedoeld voor praktijkopleiders die aios begeleiden die de module Medisch leiderschap bij de SGBO zullen volgen. Tijdens deze module van vier cursusdagen wordt na elke dag een opdracht verstrekt met een doe en een reflectie deel. Van de aios wordt verwacht dat zij het resultaat met hun opleider bespreken. Deze trainingsdag in didactische vaardigheden is bedoeld om praktijkopleiders te informeren over de opzet van het contactonderwijs en de aard en intentie van de opdrachten. We bieden hen ook een deel van het onderwijs tijdens deze module, om hen bij te spijkeren en een idee te geven van wat de aios leren. Medisch leiderschap is immers een betrekkelijk nieuw begrip. De startoefening en het laatste blok van de dag is gereserveerd om stil te staan bij de rol van de praktijkopleider bij het bevorderen van medisch leiderschap.

Programma

9.30 **Start van de dag**

Korte introductie van de docent.

Groepsdiscussie over het begrip 'medisch leiderschap' met als doel dit begrip niet te groot te maken. Leiderschap lijkt iets voor een kleine selectie van prominente collega's (hoogleraren, artsen met management- of bestuurstaken. Bij medisch leiderschap gaat het echter om iets dat van iedere collega mag worden verwacht en dat daarom ook in de vervolgopleiding aan de orde behoort te komen. Aan de orde komt ook het belang van voorbeeldgedrag.

Introductie over de opzet van de dag. We komen in de discussie terug op de kritische beroepsactiviteiten. Zijn die duidelijk, herkenbaar?

10.10 **Interactieve presentatie over medisch leiderschap**

We beginnen met een kort overzicht van de leerdoelen, opzet en inhoud van het onderwijs over medisch leiderschap. Vervolgens wordt een deel van dit onderwijs gepresenteerd, met name ontleend aan de dag over samenwerken waarmee de module start. Uitgangspunt is dat iedere arts geregeld met collega's (deels uit andere disciplines) moet samenwerken, binnen en buiten de eigen organisatie (bijvoorbeeld bij overleg met de behandelaar). Samenwerking wordt soms bemoeilijkt doordat verschillende belangen kunnen bestaan tussen de 'partners'. Je krijgt daar niet altijd meteen een vinger achter, maar het is voor het vinden van een oplossing van belang dat je ontdekt wat er speelt. De link met medisch leiderschap is dat van een arts (aios) wordt verwacht dat hij zich inspant om effectief samen te werken met anderen en daarbij rekening houdt met hun belangen en verwachtingen.

De docent geeft uitleg over begrippen als bedrijfscultuur en formele en informele regels, waarden en normen die van invloed zijn op het gedrag van mensen binnen organisaties, bijvoorbeeld als het gaat om samenwerken. Of afspraak werkelijk afspraak is kan per organisatie verschillen. De theorie van prof. de Caluwé is hierbij uitgangspunt. Hij onderzocht en typeerde in organisaties onderliggende veronderstellingen met betrekking tot leidinggeven, omgangsregels en samenwerken en beschreef deze vervolgens in de vorm van verschillende 'mentale kaarten'. Zijn visie geeft een heldere ordening en een taal die erg behulpzaam is om de bedrijfscultuur van organisaties te benoemen en beter te begrijpen

11.00 **Pauze**

11.15 **Hoe typeren we UWV of de arbodienst?**

De deelnemers typeren de organisatie waarin zij werken aan de hand van een vragenlijst over organisatiekenmerken ontleend aan de theorie van de Caluwé. Plenair wordt besproken of men (werkzaam in dezelfde organisatie) tot een vergelijkbare beoordeling komt.

Vervolgens wordt in subgroepen besproken wat men van de bedrijfscultuur ervaart in het dagelijks handelen toegespitst op samenwerken, maar ook in het kader van het begeleiden van een aios. Een belangrijke vraag in het kader van medisch leiderschap is: hoe vind je een oplossing bij eventuele problemen? Open, door het aan te kaarten? Of meer onder de radar via informele oplossingen?

De ochtend eindigt met een korte plenaire terugkoppeling vanuit de subgroepen. We verwachten dat dit over en weer herkenning oplevert als het gaat om ervaringen. Met name de discussie over 'hoe pak je het aan?' is relevant voor het middag programma.

12.30 **Lunch**

13.15 **Stakeholders- of een krachtenveldanalyse**

We starten na de lunch met een korte, geinige samenwerkingsoefening.

Daarna heeft het programma dezelfde opzet als het blok voor de pauze: plenaire uitleg vooraf, oefening in subgroepen en plenaire nabespreking. Het gaat nu om voortbouwend op de theorie uit het ochtendprogramma een stakeholders- of een krachtenveldanalyse te maken aan de hand van een concrete vraag. Bijvoorbeeld: hoe krijgen we voor elkaar dat we iedere twee weken een casusbespreking kunnen plannen met de aios? Wie zijn de stakeholders die we hierbij moeten betrekken om toestemming te krijgen en het vervolgens uit te voeren? Wat zijn hun belangen en verwachtingen? Wie heeft veel invloed op de besluitvorming? Wie weinig? Met wie kunnen we dus het beste het eerst in gesprek om tot een goed resultaat te komen? Wat moet daarbij de toon zijn gelet op de omgangsvormen in onze organisatie?

De praktijkopleiders doen deze oefening rond een voor hen herkenbaar probleem. In de plenaire nabespreking wordt uitgelegd dat de aios deze oefening ook doen in de cursusgroep en vervolgens als individuele moduleopdracht een eigen casus moeten analyseren rond iets wat speelt in de organisatie, waar zij zelf bij betrokken zijn.

14.45 **Pauze**

15.00 **Overdragen van medisch leiderschap**

In dit laatste blok gaat het over de rol van de praktijkopleider bij het overdragen van medisch leiderschap. Er is nog wat uitleg over de rol bij het begeleiden van moduleopdrachten. Vervolgens is er aandacht voor de vraag of sprake is van voorbeeldgedrag. Zien de opleiders zichzelf als 'medisch leider'? Hoe dragen zij bij aan kwaliteitsbevordering in de organisatie? Spreken zij anderen, ook leidinggevenden, aan wanneer dat wenselijk is? Of mopperen ze vooral bij de koffieautomaat? Welke informele werkcultuur draagt de oudere generatie artsen zo over op de nieuwkomers?

Tot slot is er ruimte voor vragen naar aanleiding van de dag.

16.00 **Afronding en evaluatie**

We kijken kort terug op wat deze dag ons heeft gebracht. Wat nemen de deelnemers als individuele leerervaring mee naar huis?

16.15 **Afsluiting**

Accreditatie

Gelet op de effectieve onderwijstijd tijdens deze dag (vijf en half uur) en de voorbereidingsopdracht waar men toch zo'n 30 minuten mee bezig is wordt accreditatie aangevraagd voor 6 uur contactonderwijs.