

Intervisie instrument gezamenlijke besluitvorming voor teams

Leontine Groen – van de Ven
Lectoraat Innoveren met Ouderen

Juni 2017



Colofon

Auteur: Leontine Groen – van de Ven

Werkgroep: Leontine Groen – van de Ven, Carolien Smits

Opdrachtgever/financiering: Stichting Innovatie Alliantie (SIA),

Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht onderzoek

Contact: lm.groen-vande.ven@windesheim.nl

Uitgave: Zwolle, Windesheim, april 2017

© 2017 Lectoraat Innoveren met Ouderen

www.windesheim.nl/onderzoek/onderzoeksthemas/gezondheid-en-welzijn/innoveren-met-ouderen

Niets uit deze uitgave mag worden aangepast zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	5
Doel van dit intervisie instrument.....	5
Werken met het intervisie instrument gezamenlijke besluitvorming.....	5
Vorbereiding	5
Stap 1	5
Stap 2	5
Bijlage 1 Zelfscore Gezamenlijke Besluitvorming.....	7
Bijlage 2 Stappenkaart Gezamenlijke Besluitvorming.....	8
Bijlage 3 Opzet van de intervisiebijeenkomst	10
Mogelijke aanpak 1 Claims, concerns and issues.....	10
Benodigheden	10
Werkwijze.....	10
Bron.....	11
Mogelijke aanpak 2: Bouwen op succeservaringen	12
Benodigheden	12
Werkwijze.....	12
Bron.....	12

INLEIDING

Gezamenlijke besluitvorming is een methode om samen met cliënten te komen tot beslissingen die passen bij iemand leven. Dit doe je door cliënten te betrekken in de besluitvorming. In complexe situaties hebben naasten hierin ook een belangrijke rol. Soms hebben zij een eigen belangen bij het te nemen besluit en moeten de voorkeuren afgestemd zijn op die van de cliënt en diens naasten. Gezamenlijke besluitvorming bestaat uit een aantal stappen. Bij iedere stap zijn aandachtspunten.

DOEL VAN DIT INTERVISIE INSTRUMENT

Teams worden zich bewust van de manier waarop zij gezamenlijke besluitvorming toepassen in hun dagelijkse praktijk. Dit doen zij door eerst als teamlid afzonderlijk een zelfscore in te vullen wat betreft gezamenlijke besluitvorming. Vervolgens bespreken zij de resultaten hiervan in het teamoverleg. Door met elkaar te praten over de manier van toepassen van gezamenlijke besluitvorming, leren teamleden van elkaar en wordt een gezamenlijk gedragen visie en werkwijze ontwikkeld. Zo worden teams geholpen bij het toepassen van de basisprincipes van gezamenlijke besluitvorming.

WERKEN MET HET INTERVISIE INSTRUMENT GEZAMENLIJKE BESLUITVORMING

VOORBEREIDING

- Zorg voor commitment in het team om met gezamenlijke besluitvorming aan de slag te gaan
- Lees literatuur over gezamenlijke besluitvorming in complexe situaties en bespreek dit in het team
- Volg bij voorkeur als team een training over gezamenlijke besluitvorming in complexe situaties
- Maak gebruik van de stappenkaart voor gezamenlijke besluitvorming (bijlage 1)
- Bestudeer het instrument voor zelfevaluatie van gezamenlijke besluitvorming (bijlage 2)

STAP 1

- Maak afspraken in het team over de periode (bijvoorbeeld een bepaalde week) waarin de teamleden tenminste voor één cliëntsituatie, maar liever meerdere situaties, de Zelfscore Gezamenlijke besluitvorming invullen (bijlage 1)
- Ieder teamlid maakt in de afgesproken periode bewust gebruik van de elementen van gezamenlijke besluitvorming. Hierbij kan het teamlid gebruik maken van de uitleg op de Stappenkaart Gezamenlijke Besluitvorming (zie bijlage 2). Ieder teamlid vult voor zichzelf minimaal één keer de Zelfscore Gezamenlijke Besluitvorming in en neemt deze mee naar de intervisiebijeenkomst.

STAP 2

- Tijdens de intervisie kiezen de teamleden voor een vorm van de intervisie en werken deze intervisie methode uit. Zie hiervoor bijlage 3
- Ter afsluiting bespreekt het team wat de belangrijkste ontwikkelpunten zijn van het team en hoe deze opgepakt gaan worden.
- Er wordt een moment gepland waarop het team de geformuleerde ontwikkelpunten opnieuw gaat bekijken.

BIJLAGE 1 ZELFScore GEZAMENLIJKE BESLUITVORMING

Datum gesprek:

Partners in de besluitvorming:

Ik heb gezamenlijke besluitvorming toegepast (Helemaal niet 0 4 Helemaal)		
Ik heb de cliënt en diens naasten betrokken op een manier die aansluit op hun mogelijkheden en wensen		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb de cliënt en diens naasten geholpen in het herkennen en erkennen van onderwerpen die om besluitvorming vragen		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Het was voor alle betrokkenen helder welk probleem in de besluitvorming verder opgepakt zou worden		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb de cliënt en diens naasten gevraagd welke mogelijke oplossingen zij zagen om met het probleem om te gaan		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Het was voor alle betrokkenen duidelijk welke mogelijke oplossingen er waren		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb alle betrokkenen gestimuleerd om hun overwegingen en emoties omtrent alternatieven te delen met de anderen		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb de cliënt en diens naasten de kans gegeven om alternatieven uit te proberen		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb aan de cliënt en diens naasten gevraagd welk alternatief hun voorkeur had		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Er was voldoende draagvlak voor de beslissing bij de cliënt en diens naasten		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb besproken hoe de cliënt en diens naasten het samen beslissen hebben ervaren		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Ik heb vastgelegd welke afspraken er zijn gemaakt met de cliënt en diens naasten		0 – 1 – 2 – 3 – 4
Totaalscore (tussen de 0 en 4) voor de kwaliteit van de gezamenlijke besluitvorming in dit gesprek		
Dit ging goed:	Dit wil ik beter doen:	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

Voor vragen over gezamenlijke besluitvorming:
 Leontine Groen – van de Ven: lm.groen-vande.ven@windesheim

BIJLAGE 2 STAPPENKAART GEZAMENLIJKE BESLUITVORMING

Voorkant stappenkaart

Stappen	Gespreksleidraad
De kwestie bespreken Wat is er aan de hand? Uitkomst: Eenduidige visie op het probleem dat wordt aangepakt.	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is op dit moment belangrijk voor u? • Waarover maakt u zich zorgen? • Wat zien we samen als probleem dat moet worden aangepakt? • Waar wilt u naartoe werken bij dit probleem? • Spelen er meerdere problemen tegelijk? • Wat pakken we nu aan, wat kan eventueel later?
De mogelijkheden bespreken Wat zijn de mogelijkheden? Uitkomst: Helderheid over wat de keuzemogelijkheden (opties) zijn.	<ul style="list-style-type: none"> • Welke mogelijkheden ziet u zelf? • Wat heeft u zelf al geprobeerd? • Wat werkte daarbij wel en niet? • Wilt u dat ik u vertel over mogelijkheden die ik zie?
Achterhalen van voor- en nadelen Wat zijn na bespreken en uitproberen de voor- en nadelen van de verschillende opties? Uitkomst: De ervaren voor – en nadelen per opties op een rij.	Loop iedere keuzemogelijkheid langs: <ul style="list-style-type: none"> • Waarom zou dit een goede keuzemogelijkheid kunnen zijn? • Welke twijfels heeft u bij deze keuzemogelijkheid? • Wat zou deze keuzemogelijkheid opleveren/kosten? • Wat heeft u nog nodig om de voor – en nadelen van deze keuzemogelijkheid te kennen? • Wilt u dat ik mijn ervaringen met deze keuzemogelijkheden bij anderen met u deel? • Geef ruimte aan de cliënt om verschillende mogelijke oplossingen uit te proberen om te ervaren wat de voor- en nadelen ervan zijn.
De voorkeuren bespreken Wat zijn de voorkeuren van de verschillende betrokkenen? Uitkomst: Helderheid over ieders voorkeur.	<ul style="list-style-type: none"> • Welke voor- en nadelen vindt u het belangrijkste? • Hoe is dit voor andere betrokkenen? • Welke keuzemogelijkheid heeft uw voorkeur en waarom? • Komen onze voorkeuren overeen of niet? • Hoe reageerde de persoon met dementie op het uitproberen van verschillende mogelijkheden?
De beslissing nemen Wat gaan we doen en wanneer, rekening houdend met ieders belangen? Uitkomst: Overeenstemming over wie, wat, wanneer gaat doen	Als voorkeuren overeen komen: <ul style="list-style-type: none"> • Wat moeten we concreet gaan doen? • Wie gaat wat doen en wanneer? Als voorkeuren niet overeenkomen: <ul style="list-style-type: none"> • Waar liggen overeenkomsten en verschillen? • Wat kan een compromis zijn? • Wie gaat wat doen en wanneer?
Terugkijken Hoe is het gegaan? Uitkomst: Helderheid over wat wél werkte en wat niet en wat zo nodig moet worden aangepast.	Terugkijken op de beslissing: <ul style="list-style-type: none"> • Hoe tevreden bent u met hoe het nu gaat? • Wat moet eventueel anders? Terugkijken op de besluitvorming: <ul style="list-style-type: none"> • Hoe kijkt u terug op het komen tot deze beslissing? • Wat hebben we geleerd van het samen beslissen in deze situatie? • Wat gaan we de volgende keer weer zo doen? Wat niet?

BIJLAGE 2 (VERVOLG) STAPPENKAART GEZAMENLIJKE BESLUITVORMING

Achterkant stappenkaart

Stappen	Aandachtspunten
De kwestie bespreken Wat is er aan de hand? Uitkomst: Eenduidige visie op het probleem dat wordt aangepakt	<input type="checkbox"/> De zorgen van <u>alle</u> betrokkenen verhelderen <input type="checkbox"/> Iedere betrokkene komt aan het woord <input type="checkbox"/> Verschillen in visie verhelderen <input type="checkbox"/> Op zoek naar de vraag achter de vraag <input type="checkbox"/> Prioriteren van problemen die spelen
De mogelijkheden bespreken Wat zijn de mogelijkheden? Uitkomst: Helderheid over wat de keuzemogelijkheden (opties) zijn.	<input type="checkbox"/> Eerst ruimte voor ideeën van cliënt en diens netwerk zelf <input type="checkbox"/> Dan pas je eigen ideeën over mogelijke oplossingen <input type="checkbox"/> Bewustzijn van mogelijkheden die je al had uitgesloten. Kunnen die echt niet? Denken buiten bestaande kaders <input type="checkbox"/> Let op! Laat geen voorkeur doorschemeren
Achterhalen van voor – en nadelen Wat zijn na bespreken en uitproberen de voor- en nadelen van de verschillende opties? Uitkomst: De ervaren voor – en nadelen per optie op een rij.	<input type="checkbox"/> Eerst de overwegingen van cliënt en het netwerk zelf <input type="checkbox"/> Iedere betrokkene komt aan het woord <input type="checkbox"/> Nagaan wat belangrijk is voor de netwerkleden <input type="checkbox"/> Uitproberen kan helpen om voor – en nadelen te ontdekken <input type="checkbox"/> Ervaringskennis van andere cliënten (anoniem) of professionele ervaring kun je delen <input type="checkbox"/> Let op! Nog geen keuzemogelijkheden kiezen of afstrepen <input type="checkbox"/> Let op! Uitproberen is ook echt uitproberen, er wordt een tijd afgesproken waarop de ingezette acties worden geëvalueerd. Er is dan nog een weg terug.
De voorkeuren bespreken Wat zijn de voorkeuren van de verschillende betrokkenen? Uitkomst: Helderheid over ieders voorkeur.	<input type="checkbox"/> Prioriteren van overwegingen <input type="checkbox"/> Iedere betrokkenen komt aan het woord <input type="checkbox"/> Zo nodig helpen bij het vormen of verwoorden van voorkeuren <input type="checkbox"/> Aandacht hebben voor conflicterende waarden of belangen en dit neutraal benoemen
De beslissing nemen Wat gaan we doen en wanneer, rekening houdend met ieders belangen? Uitkomst: Overeenstemming over wie, wat, wanneer gaat doen	<input type="checkbox"/> Aandacht voor de timing van acties, zijn betrokkenen er aan toe? <input type="checkbox"/> Bouw voldoende tijd in om tot overeenstemming te komen. Plan zo nodig een tweede gesprek. <input type="checkbox"/> Aandacht voor verschillen in posities en belangen in het netwerk <input type="checkbox"/> Ondersteun de cliënt zo nodig om diens stem te laten horen.
Terugkijken Hoe is het gegaan? Uitkomst: Helderheid over wat wél werkte en wat niet en wat zo nodig moet worden aangepast.	<input type="checkbox"/> Aandacht voor de uitkomst van de beslissing <input type="checkbox"/> Aandacht voor het proces van beslissen <input type="checkbox"/> Reflecteren op de manier van samenwerken tijdens de besluitvorming <input type="checkbox"/> Expliciet aandacht voor het leren samen beslissen

Voor contact en informatie over gezamenlijke besluitvorming in complexe situaties:
 Leontine Groen-van de Ven, lm.groen-vande.ven@windesheim.nl

Docent en onderzoeker lectoraat Innoveren met Ouderen

BIJLAGE 3 OPZET VAN DE INTERVISIEBIJEENKOMST

MOGELIJKE AANPAK 1 CLAIMS, CONCERNS AND ISSUES

Claims, concerns and issues is een methode die kan helpen om te achterhalen hoe teamleden aankijken tegen hun eigen manier van gezamenlijke besluitvorming. In dit geval nemen ze hierbij de input van de eigen ingevulde zelfscore mee als uitgangspunt. Dit maakt het mogelijk om als team op een veilige manier de zelfscores van alle teamleden mee te nemen in een gesprek waarin centraal staat waar het team staat als het gaat om gezamenlijke besluitvorming en welke leervragen er liggen. Dit kan daarmee ook een hele mooie voorbereiding zijn op het volgen van een training op het gebied van gezamenlijke besluitvorming.

BENODIGDHEDEN

- Post-its
- Flap-over vellen
- Eventueel stickertjes om ontwikkelpunten te prioriteren (zie stap 4)

WERKWIJZE

VOORBEREIDING

Er worden 3 flappen opgehangen met op iedere flap een vraag:

1. Wat gaat er goed in het komen tot verbetering van [*invullen wat het verbeterdoel op dat moment is*]? [Claim]
2. Waarover maak ik me zorgen als het gaat om het komen tot verbetering van [*invullen wat het verbeterdoel op dat moment is*]? [Concern]
3. Wat moeten we nog leren/verder ontwikkelen om te komen tot verbetering van [*invullen wat het verbeterdoel op dat moment is*]? [Issue]

STAP 1

De deelnemers schrijven antwoorden op de vragen voor zichzelf op post-its. Let op! Per post-it één antwoord. Er mogen meerdere post-its worden beschreven. Ieder teamlid probeert ten minste één post-it per vraag te beschrijven. Bij het beantwoorden van de vragen nemen de teamleden hun eigen zelfscore mee. Daarnaast mogen ze ook meer algemeen reflecteren op hoe gezamenlijke besluitvorming in het team wordt vormgegeven.

STAP 2

Alle post-its worden opgeplakt op de betreffende flaps. Het team wordt verdeeld over de drie flaps. Per flap worden de post-its geclusterd die met elkaar samenhangen.

STAP 3

Iedere subgroep presenteert de clustering aan de groep en geeft aan wat hierbij opvalt. Dit is ook het moment om verduidelijking te vragen op ingevulde post-its waar nodig. De overige teamleden mogen verdiepende

vragen stellen. Begonnen wordt met de flap claim, dan, concern en dan issue. Op basis van de bespreking van claims en concerns kunnen soms nog nieuwe issues worden toegevoegd.

STAP 4

De thema's die naar voren zijn gekomen bij de issues zijn de ontwikkelpunten voor het team. Deze worden geprioriteerd. Dit kan bijvoorbeeld door ieder teamlid twee stickertjes te geven die ze mogen plakken verdelen over de ontwikkelpunten die volgens hen het meest prioriteit hebben. Vervolgens worden afspraken gemaakt over hoe en wanneer de ontwikkelpunten door het team worden opgepakt en hoe ze zullen worden geëvalueerd. Dit kan nieuwe opdrachten voor studentprojecten opleveren.

BRON

Deze beschrijving is gebaseerd op:

Foundation of Nursing Studies (2015) Claims, concerns and issues. Geraadpleegd via:
<https://www.fons.org/resources/documents/Creating-Caring-Cultures/CCIs.pdf>

BENODIGDHEDEN

- Post-its
- Flap-over vellen

WERKWIJZE

STAP 1 INBRENGEN VAN EEN SUCCESERVARING MET GEZAMENLIJKE BESLUITVORMING (15 minuten)

Eén teamlid vertelt – liefst uitgebreid – over een succeservaring: een situatie waarbij de gezamenlijke besluitvorming heel goed is verlopen, waarin het lukte om alle of bepaalde onderdelen van gezamenlijke besluitvorming zoals ze in de zelfscore naar voren komen goed uit te voeren. De andere groepsleden luisteren en schrijven op wat naar hun idee factoren zijn die het succes mogelijk hebben gemaakt.

STAP 2 INVENTARISATIE VAN SUCCES EN SITUATIE KENMERKEN (20 minuten)

In deze stap gaan de teamleden na wat maakt dat het gesprek zo succesvol is verlopen. Er worden twee flaps opgehangen: één voor de succelementen en één voor de situatiekenmerken.

- De teamleden, ook degene die de situatie inbracht, schrijven voor zichzelf op post-its wat de succelementen zijn die te maken hebben met het teamlid (handelswijze, karakter, kwaliteiten, houding). Per post-it wordt één element opgeschreven, maar er mogen meerdere post-its beschreven worden.
- De teamleden, ook degene die de situatie inbracht, schrijven voor zichzelf op post-its wat de situatiekenmerken zijn die maakte dat de besluitvorming succesvol verliep (kenmerken en houding van persoon met dementie en mantelzorgers, onderwerp van de besluitvorming, timing etc.).
- Alle post-its worden opgeplakt en gegroepeerd op basis van vergelijkbaarheid door het team.

STAP 3 VERDIEPING, EEN RONDE VAN VRAGEN STELLEN EN LUISTEREN (15 minuten)

In deze stap proberen de teamleden dieperliggende succesfactoren te achterhalen. Er worden vragen gesteld om aanvullende informatie te krijgen van degene die de situatie inbracht. Op basis hiervan en de combinatie van de succesfactoren formuleert het team tot dan toe onzichtbare succesfactoren. De nieuwe (dieperliggende) succesfactoren worden op een tweede flap genoteerd.

STAP 4 EVALUATIE (10 minuten)

De groepsleden beantwoorden met elkaar de vraag: ‘wat leren wij hier nu van om in het vervolg gezamenlijke besluitvorming aan te pakken?’.

BRON

L. Verheijen (2004) Appreciative inquiry: een methodiek voor positieve organisatieverandering. Gent: Kessels & Smit.