



# Kennis ligt op de werkvloer



Werken aan inbreng,  
betrokkenheid en invloed  
van verzorgenden

Een gids met  
werkvormen voor  
verzorgenden,  
teamleiders en  
managers





# Inhoud

- 1**    **Inleiding**    5
- 2**    **Kennis en ervaring van verzorgenden: waar kun je het kwijt?**    7
- 3**    **Werkvormen voor een actieve inbreng van iedereen**    9
- 4**    **De werkvormen**    11
  - WERKVORM 1 De thermometer    12
  - WERKVORM 2 Werken met foto's    13
  - WERKVORM 3 Even smoezen    14
  - WERKVORM 4 Vervolgdatum prikken    15
  - WERKVORM 5 Vragenkaartjes    16
  - WERKVORM 6 Overbrug de kloof    17
  - WERKVORM 7 De roepvraag    19
  - WERKVORM 8 De kaartvraag    21
  - WERKVORM 9 De stelling    24
  - TOEGIFT    Drie werkvormen om in enkele minuten je persoonlijke effectiviteit te vergroten    27
- Boeken en websites**    30

**Colofon**

© Sting

maart 2008

Tekst: Paulien den Bode

Eindredactie: Corine van Rijswijk

Vormgeving: CARTA, Utrecht

Met medewerking van: Majorie de Been (Sting),

Nicolet van Eerd (E-n-T partners),

Albert Postema (Neuland), Maarten van Rijn (Neuland)

Foto omslag: Paulien den Bode

Sting, landelijke beroepsvereniging verzorging

Bernadottelaan 11

Postbus 6000

3503 PA Utrecht

T 030 291 90 60

E [sting@sting.nl](mailto:sting@sting.nl)

I [www.sting.nl](http://www.sting.nl)

Dit boekje is te bestellen en te downloaden via [www.sting.nl](http://www.sting.nl), webwinkel

ISBN 978-90-78327-06-6

Deze uitgave is tot stand gekomen met subsidie van het Ministerie van OCW.

# 1

## Inleiding

**Kennis ligt op de werkvloer: verzorgenden hebben een schat aan kennis en ervaring. Meer invloed van verzorgenden leidt tot directe verbeteringen in de zorg en grotere betrokkenheid bij organisatie en beleid. Sting signaleert dat zowel het management als de verzorgende beroepsgroep worstelen met het bereiken van elkaar om de kennis en ervaring van verzorgenden te benutten. Teamleiders en management hebben meer vertrouwen nodig in de kennis van de werkvloer en moeten proberen de hiërarchische verhoudingen wat meer los te laten. Verzorgenden hebben meer vertrouwen nodig in eigen kennis én kunnen en moeten meer hun stem laten horen. Door het gesprek op gang te brengen tussen verzorgenden, teamleiders en management, zullen zij prettiger en effectiever samenwerken.**

**Om dat te realiseren kan een organisatie onder meer investeren in de communicatie- en overlegcultuur met de verzorgenden. Die investering is niet in de vorm van méér overleg, maar in een andere aanpak van een overleg, waarbij de betrokkenheid en inbreng van medewerkers gegarandeerd zijn.**

### **Opzet en gebruik van deze gids**

Deze gids is bedoeld voor teamleiders, verzorgenden en managers. In deze gids staan eenvoudige, direct toepasbare en aansprekende werkvormen. De werkvormen zijn bedoeld om de kennis en ervaring van alle medewerkers boven tafel te krijgen.

De werkvormen zijn interactief: gericht op uitwisseling tussen alle deelnemers en een actieve inbreng van iedereen. De werkvormen zijn te gebruiken in een verzorgende adviesraad (Var), in verzorgende teams, tijdens multidisciplinair overleg of in een projectgroep, tijdens cliëntbesprekingen of beleidspresentaties.

### **Meer invloed levert kwaliteit en plezier op**

Meer invloed voor verzorgenden levert een bijdrage aan de klanttevredenheid en vergroot het plezier van verzorgenden in hun werk. Uit onderzoek en ervaring blijkt dat de kwaliteit van de zorg stijgt wanneer verzorgenden meer invloed krijgen. Zij leveren een wezenlijk aandeel aan verbeteringen. Het onderzoek 'De aantrekkelijkheid van het beroep in 2007' van Nivel toont aan dat 49% van de ondervraagde verpleegkundigen en verzorgenden meer invloed op haar werk wil.

## De meerwaarde van effectiever overleg tussen werkvloer en management

### *Invloed van verzorgenden, waarom?*

- *Gebruik maken van de kennis van verzorgenden*
- *Voor meer plezier in het werk*
- *Om een passende leefomgeving voor cliënten te creëren*
- *Om optimale zorg te bieden aan cliënten, grotere tevredenheid van cliënten*
- *Om veranderende regels goed op te pakken en uit te voeren*
- *Om sluimerende problemen met elkaar op te lossen, ook met andere disciplines*
- *Om zorg op maat te bieden*

### *Interactieve werkvormen gebruiken in overleggen, waarom?*

- *Prettiger en meer geïnspireerd overleggen*
- *Samen slimme oplossingen vinden*
- *Draagvlak krijgen voor bepaalde maatregelen van de instelling*
- *Gedeelde verantwoordelijkheid op de werkvloer*
- *Meer kennis over werkprocessen bij teamleiders en management*
- *Meer sturingsmogelijkheden voor teamleider en management*
- *Wederzijds vertrouwen en inspiratie*

### **Verantwoordelijkheid in beleid**

Daarnaast is het zinvol om het beleid zo in te richten dat medewerkers zich meer betrokken voelen bij de organisatie en zich meer serieus genomen voelen door bijvoorbeeld:

- De vakbekwaamheid te vergroten: het aanbieden van opleidingen, deelname aan conferenties en studiedagen of het aanbieden van ervaringsgericht leren zoals werkbezoeken of intercollegiaal overleg.
- Een uitbreiding van regelmogelijkheden voor verzorgenden vast te leggen en te coachen bij het leren hanteren van meer eigen beslissingsruimte.
- In functieomschrijvingen op te nemen in welke mate verzorgenden zelfstandige handelingsruimte hebben.
- In het personeelsblad informatie op te nemen die bijdraagt aan het verhogen van de kennis van verzorgenden.

### **Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 vind je een zelftest voor verzorgenden en één voor teamleiders. In één oogopslag weet je of je wel, weinig of geen invloed uitoefent in jouw organisatie. Hoofdstuk 3 legt uit hoe je de werkvormen kunt gebruiken en geeft tips hoe je je voorbereidt. In hoofdstuk 4 vind je een beschrijving van 12 werkvormen: vijf eenvoudige werkvormen, drie complexere werkvormen, een werkvorm speciaal voor managers en drie werkvormen om te werken aan persoonlijke effectiviteit.

# 2

## Kennis en ervaring van verzorgenden: waar kun je het kwijt?

Als je meedoet aan een overleg lukt het dan om je mening te geven? Waar kun je echt je ei kwijt als er oplossingen worden bedacht over de aanpak van een knelpunt of vraag? Hoe worden overleggen aangepakt, krijg je de kans om je mening te geven en mee te denken? Heeft de organisatie een prettige 'vergadercultuur' en voel jij je vaardig genoeg om mee te doen? Vul onderstaande vragenlijst in.

	<i>Wel</i>	<i>Niet</i>
<i>In mijn team wordt naar mij geluisterd.</i>		
<i>Tijdens de koffie praten we over wat ons raakt in het werk.</i>		
<i>In het werkoverleg kan ik mijn mening kwijt.</i>		
<i>Bij ons is een actieve verzorgende adviesraad.</i>		
<i>In de wandelgangen kan ik mijn vragen stellen.</i>		
<i>Ik zit wel eens in een werkgroep, projectgroep of commissie.</i>		
<i>Tijdens individuele werkbesprekingen zeg ik wat ik op mijn hart heb.</i>		
<i>Als ik een andere mening heb over iets, zeg ik dat.</i>		

### Hoe zie jij dat als teamleider?

Als je een overleg voorziet, lukt het dan om de mening van jouw medewerkers boven tafel te krijgen? Kennen verzorgenden jouw visie op de zorg? Kom je er aan toe om samen voorstellen uit te werken? Krijgen jouw medewerkers de kans om te leren van hun ervaringen? Vul onderstaande vragenlijst in.

	<i>Wel</i>	<i>Niet</i>
<i>We werken vanuit een gezamenlijke visie op zorg.</i>		
<i>De verzorgenden kennen de teamdoelen.</i>		
<i>Mijn team denkt met mij mee.</i>		
<i>Ik voel me ondersteund door de organisatie.</i>		
<i>De teamoverleggen dragen bij aan de kwaliteit van de zorg.</i>		
<i>Ik ben duidelijk over ruimte en verantwoordelijkheid van mijn teamleden.</i>		
<i>Verzorgenden durven te leren en fouten te maken.</i>		
<i>Verzorgenden lossen de meeste problemen zelf op.</i>		

### Samen werken aan beleid en organisatie

Mensen denken verschillend over samenwerken tussen werkvloer en management. Sommigen zijn van mening dat het management verantwoordelijk is voor alles wat er in de organisatie gebeurt en anderen vinden dat beleid en organisatie in overleg met alle medewerkers tot stand moet komen. En daartussen zit een heel groot gebied van variaties daarop.

<i>Het management bepaalt</i>	<b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	<i>alle medewerkers bepalen mee</i>
-------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

Waar staat jouw organisatie als het gaat om 'samen werken aan beleid en organisatie'? Zet hierboven eens een kruisje op de schaal van 1 tot 10. Welk bewijs heb je voor de plaats van het kruisje? Waar een organisatie staat op deze schaal, is onder meer afhankelijk van denkwijzen en uitgangspunten in beleid over:

- Wie de beslissingen neemt en wie de kennis heeft. Wordt informatie gedeeld?
- Wie er aangesproken wordt op zijn verantwoordelijkheid en hoe daarin de macht is verdeeld. Is er ruimte om eigen verantwoordelijkheid te dragen?
- Hoe de samenwerking verloopt tussen management en werkvloer en is er sprake van gedeelde verantwoordelijkheid.
- Hoe de teamleider leiding geeft en hoe deze naar de medewerkers kijkt; heeft hij/zij vertrouwen in de medewerkers en is er ruimte om mee te denken en te ontwikkelen?
- Hoe het management en de teamleider oordelen over de inbreng van verzorgenden bij het meewerken aan kwaliteitsverbetering van de zorg.



# 3

## Werkvormen voor een actieve inbreng van iedereen

Besprekingen, vergaderen, projectbijeenkomsten bijwonen; voor velen is dat geen hobby. Vergaderen wordt vaak geassocieerd met muffe ruimtes, stapels papier, een dominante spreker en eindeloze discussies die nergens toe leiden. Dat hoeft niet zo te gaan!

De moderatiemethode, werken met fotoassociatie, 'datum prikken', 'even smoezen' zijn werkvormen om overlegsituaties te verbeteren. Het zijn manieren om met een team een goed gesprek te voeren, achter ervaringen en meningen te komen, knelpunten op te sporen of verbeteringen te bedenken. Het zijn werkvormen om iedereen actief bij een bijeenkomst te betrekken, een eigen bijdrage te leveren en samen actief bezig te zijn rond een thema.

Er is meer resultaat, mensen houden er een goed gevoel aan over en zullen zich bij een vervolg ook meer betrokken voelen. En wat ook erg belangrijk is: er is meer plezier!

### Wat is een werkvorm?

Een werkvorm kun je zien als een werkwijze, een oefening of een opdracht. Werkvormen zijn een hulpmiddel om een doel te bereiken, dus geen doel op zich! Maar een passende werkvorm versterkt de inhoud.

In deze gids vind je werkvormen uit de moderatiemethode, werkvormen voor persoonlijke effectiviteit en enkele eenvoudige, snelle, interactieve werkvormen. Deze werkvormen zijn allemaal gericht op het verkrijgen van meer inbreng en verantwoordelijkheid van verzorgenden in het overleg.

### De werkvormen in deze gids zijn:

- Gemakkelijk uit te leggen door de begeleider van een bijeenkomst.
- Eenvoudig uit te voeren door de deelnemers.
- Gemakkelijk te organiseren.
- Uitnodigend: iedereen kan deelnemen.
- Laagdrempelig: iedereen levert een bijdrage.

### Tips bij het kiezen van een werkvorm:

- Met wie ga je aan de slag? Hoeveel deelnemers zijn er?
- Hoeveel tijd wil je aan de activiteit besteden?
- Wat is het doel van de bijeenkomst? Wat wil je bereiken?

- Welke activiteit verwacht je van de deelnemers? Mogen ze ‘consumeren’ of wil je dat zij actief meedoen en een inbreng leveren? Wil je werken met een speelse werkwijze of moet er flink nagedacht worden?
- Welke werkvorm of werkwijze past bij het doel en de verwachte bijdrage van de deelnemers?

#### **Tips bij de uitvoering van de werkvorm:**

- Zet de stoelen en tafels zo dat iedereen elkaar kan zien.
- Zorg voor een ruime, opgeruimde ruimte.
- Zorg dat je alles klaar hebt staan (borden, materialen, pennen, stiften en papier)
- Begin op tijd.
- Zorg voor heldere uitleg. Nodig experts uit voor onderdelen van een gesprek.
- Houd zelf de regie, jij bent de leider.
- Richt je niet alleen tot de actieve deelnemers.
- Zet water, koffie en thee op tafel en ruim tussendoor op. Houd de werkruimte netjes.
- Stimuleer en motiveer.
- Heb plezier!

#### **Werkvormen uit de moderatiemethode**

In het volgende hoofdstuk vind je drie werkvormen uit de moderatiemethode. Dit zijn de werkvormen 7, 8 en 9. In Nederland wordt de moderatiemethode verspreid door Neuland. ([www.neuland.nl](http://www.neuland.nl)). Met deze methode kunnen deelnemers aan een overleg makkelijk hun mening geven. Het is een communicatiemethode die snel en zonder omwegen tot resultaat leidt. Iedereen kan meedenken en meebeslissen, ook als je er tegenop ziet om je mening in een grote groep te geven.

<b><i>Hoe verloopt een ‘normale’ vergadering</i></b>	<b><i>Moderatiemethode</i></b>
<i>De leidinggevende bepaalt de agenda</i>	<i>Alle deelnemers gaan akkoord met de agenda</i>
<i>Twee of drie deelnemers voeren het woord</i>	<i>Iedere deelnemer praat mee</i>
<i>De mening van twee of drie deelnemers bepaalt de inhoud van de vergadering</i>	<i>Iedere deelnemer geeft zijn mening</i>
<i>Onduidelijk wie zich verantwoordelijk voelt voor het resultaat van de vergadering</i>	<i>Iedereen voelt zich verantwoordelijk voor het resultaat</i>

# 4

## De werkvormen

In dit hoofdstuk vind je:

- **VIJF SNELLE, EENVOUDIGE WERKVORMEN**
  - WERKVORM 1 De thermometer 12
  - WERKVORM 2 Werken met foto's 13
  - WERKVORM 3 Even smoezen 14
  - WERKVORM 4 Vervolgdatum prikken 15
  - WERKVORM 5 Vragenkaartjes 16
  
- **EEN WERKVORM SPECIAAL VOOR DE MANAGER**
  - WERKVORM 6 Overbrug de kloof 17
  
- **DRIE WERKVORMEN UIT DE MODERATIEMETHODE**
  - WERKVORM 7 De roepvraag 19
  - WERKVORM 8 De kaartvraag 21
  - WERKVORM 9 De stelling 24
  
- **EEN TOEGIFT IN DE VORM VAN DRIE WERKVORMEN OM JE PERSOONLIJKE EFFECTIVITEIT TE VERGROTEN**
  - TOEGIFT 1 Sta even stil 27
  - TOEGIFT 2 Jouw wens in beeld 27
  - TOEGIFT 3 Creëer je ruimte 28

# WERKVORM 1

## De thermometer

Doel		Zicht op de stand van zaken in een oogopslag
Duur		15 minuten
Benodigdheden		Bord en stift



### WAT KUN JE BEREIKEN?

Met deze werkvorm kun je deelnemers op een eenvoudige manier een oordeel laten geven over een onderwerp.

#### Aanpak

- 1 Teken de thermometer op het bord (graden van 50 onder nul tot 50 boven nul).
- 2 Stel een duidelijke vraag. Bijvoorbeeld 'Hoe beoordeel jij de werking van het nieuwe protocol over levenseinde?'
- 3 Laat de deelnemers een kruisje zetten bij de temperatuur van hun keuze. De kruisjes op de thermometer geven het oordeel van de deelnemers aan.
- 4 Analyseer samen het totaalbeeld. Wat valt op? Laat iedereen zijn mening geven over de kruisjes boven en onder de nul. Deze toelichting van de deelnemers op de gegeven temperatuur brengt de verbeterpunten goed in kaart.
- 5 Noteer de antwoorden op het bord. Zo krijg je een genuanceerd beeld van de stand van zaken.

## WERKVORM 2

## Werken met foto's

Doel	 <b>Denkbeelden en gevoelens over een onderwerp uitwisselen</b>	
Duur	 <b>30 - 45 minuten</b>	
Benodigdheden	 <b>Een ruime hoeveelheid ansichtkaarten of foto's</b>	

### WAT KUN JE BEREIKEN?

Met foto's of ansichtkaarten kun je deelnemers stimuleren om gevoelens bij een onderwerp onder woorden te brengen. Beelden geven makkelijker toegang tot onderliggende gedachten en gevoelens.

### Aanpak

- 1 Leg ansichtkaarten en foto's op tafel.
- 2 Geef deelnemers de opdracht om een foto te kiezen aan de hand van een duidelijke vraag. De vraag is essentieel, omdat de deelnemers daarmee hun keuze bepalen. Maak de vraag persoonlijk. Bijvoorbeeld: 'Wat is voor jouw de essentie van samenwerking rond de cliënt?' Op deze vraag zul je hele persoonlijke antwoorden krijgen.
- 3 Laat iedereen (eerst in tweetallen) het gekozen beeld in de groep toelichten. Vraag door naar, in het geval van het voorbeeld, de echte essentie die op de foto te zien is.
- 4 Schrijf eventueel enkele kernwoorden op het bord en vraag aan het eind van de ronde een reactie op de woorden. Wat valt op? Wat vinden we belangrijk?

## WERKVORM 3

## Even smoezen

Doel		Deelnemers veilig aan het praten krijgen
Duur		Tien minuten
Benodigheden		Een vraag waar iedereen een mening over heeft.



### WAT KUN JE BEREIKEN?





Met deze werkvorm verlaag je de drempel voor teamleden om hun mening te verwoorden. De kans is groter dat zij in een volgend overleg hun mening geven, doordat ze in tweetallen hun mening hebben geformuleerd.

### Aanpak

- 1 Introduceer het gespreksonderwerp.
- 2 Stel een duidelijke vraag, bijvoorbeeld: wat is jouw motivatie om in de zorg te werken?
- 3 Is de vraag helder? Opmerkingen kunnen de vraag aanscherpen.
- 4 Laat de deelnemers in tweetallen van mening wisselen (5 minuten). Als het gesprek goed verloopt, kun je de gesprekstijd met enkele minuten verlengen.
- 5 Vraag enkele deelnemers om een reactie.

## WERKVORM 4

# Vervolgdatum prikken

Doel	 <b>Vertrouwen van verzorgenden vergroten</b>	
Duur	 <b>10 minuten</b>	
Benodigdheden	 <b>Agenda</b>	

### WAT KUN JE BEREIKEN?

Met deze werkvorm geef je verzorgenden meer zekerheid dat er iets met hun inbreng wordt gedaan na de teambijeenkomst. Bovendien geeft het jou een stimulans om op de afgesproken datum met een vervolg te komen. Ook kunnen verzorgenden de bijdrage die zij leveren zelf verwoorden. Zo werk je nauwer samen en hoef je niet alles zelf te bedenken.

### Aanpak

- 1 Vraag aan het einde van de teambijeenkomst iedereen de agenda te pakken.
- 2 Geef aan dat je op een volgende bijeenkomst terug wilt komen op het gespreksonderwerp dat is besproken. Je geeft aan welke vervolgacties je voor de volgende bijeenkomst gerealiseerd hebt.
- 3 Prik een datum.
- 4 Laat de teamleden twee aan twee nog even brainstormen over wat zij kunnen bijdragen aan de actie die jij moet plegen.
- 5 Laat de deelnemers hun ideeën spuien en waardeer ze.

# WERKVORM 5

## Vragenkaartjes

Doel	 Een lastig onderwerp laagdrempelig aan de orde stellen
Duur	 30 minuten
Benodigheden	 10 kaartjes met uiteenlopende vragen over een bepaald onderwerp



### WAT KUN JE BEREIKEN?

Met deze werkvorm kun je een gesprek over een lastig onderwerp op een makkelijke manier op gang brengen.

### Aanpak

- 1 Voorbereiding: Stel het onderwerp is het zorgleefplan. Maak over dat onderwerp 10 vragen die je graag beantwoord ziet door de teamleden. Vraag naar hun mening en ervaringen. Schrijf deze vragen op kaartjes.
- 2 Introduceer het onderwerp. Vertel ook iets over je eigen ervaringen met het onderwerp.
- 3 Leg de stapel kaartjes met vragen in het midden van de kring.
- 4 Vraag wie het eerste kaartje wil pakken en wil voorlezen. Als deze deelnemer vindt dat zij de vraag niet kan beantwoorden, dan geeft zij de vraag door aan iemand die dat volgens haar wel kan.
- 5 Daarna krijgt iedereen de kans om iets te zeggen over de vraag die aan de orde is.



## WERKVORM 6

# Overbrug de kloof

Doel		<b>Verstevigen contact met mensen op de werkvloer en meer zicht krijgen op de processen in het werk.</b>
Duur		<b>Een dag(deel)</b>
Soort werkvorm		<b>Werkbezoek</b>



### EEN DAG MEELOPEN OP DE WERKVLOER

Directeuren, personeelsfunctionarissen, kwaliteitsmedewerkers en leidinggevenden kunnen een dag meelopen met een verzorgende. Zo maken zij de eigen binding groter met de werkprocessen op werkvloer.

#### Uitdaging

Ga eens terug naar de basis en werk een dag mee op de werkvloer. Ook als je het werk van haver tot gort kent, geeft contact met de basis binding met het personeel, maar ook met de klant van de organisatie. Op de werkvloer maak je mee waar medewerkers tegenaan lopen, je leert de medewerkers, maar ook cliënten kennen. Je weet weer waar je het voor doet.

Als je meeloopt, zie je waarom verzorgenden voor een bepaalde taak meer tijd nodig hebben of hoe het juist efficiënter georganiseerd kan worden. Je krijgt een idee waar de tevredenheid en klachten van cliënten vandaan komen. Stel alle vragen die in je opkomen aan de verzorgende. Medewerkers zijn vaak trots dat er aandacht is voor hun werk. Zij voelen zich serieus genomen en krijgen de kans om over hun werk te praten. Meelopen heeft een verfrissende en verdiepende werking.



### **Aanpak**

- 1 Bel een teamleider en vertel dat je een dag (deel) wilt meelopen.
- 2 Bepaal met de teamleider de datum van je bezoek.
- 3 Loop een dag mee en doe zelf het werk van de verzorgenden. Ervaar hoe het is.
- 4 Besluit de dag met een praatje voor het team verzorgenden. Vertel over je bevindingen en over de waarde van het bezoek voor jezelf en de organisatie. Nodig de verzorgenden uit om vragen te stellen over dit werkbezoek.
- 5 Plan vier bijeenkomsten per jaar bij diverse teams.
- 6 Publiceer je ervaringen in het personeelsblad.

# WERKVORM 7

## De roepvraag

Doel		De deelnemers maken kennis met het gespreksonderwerp.
Duur		20 minuten
Groepsgrootte		4 tot 20 deelnemers
Soort werkvorm		Deze werkvorm is te gebruiken als opwarmer bij de start van een bijeenkomst, maar ook voor het opsporen van actiepunten.
Benodigdheden		Bord, stift, papier



### SAMENVATTING ROEPVRAAG

- 1 Voorbereiding
- 2 Geef informatie en stimuleer de inbreng van de deelnemers
- 3 De startvraag
- 4 Noteer de antwoorden op het bord
- 5 Lees de antwoorden voor en bespreek wat opvalt
- 6 Afsluiting: twee variaties

#### 1 Voorbereiding

Zet een bord klaar. Bedenk een voor iedereen makkelijk te beantwoorden vraag. Schrijf de vraag op een strook.

Toelichting: bedenk een algemene vraag over het onderwerp dat op de agenda staat.

Bijvoorbeeld: als de kwaliteit van de basiszorg op de agenda staat, kun je beginnen met de vraag 'Wat is jouw motivatie om in de zorg te werken?' of 'Wat wil jij voor jouw cliënten betekenen?'

Op deze vragen kan iedereen antwoorden.

#### 2 Geef informatie en stimuleer de inbreng van de deelnemers

Vertel wat het onderwerp van de bijeenkomst is en geef aan dat de mening van elke deelnemer van groot belang is. Je licht toe wat je met die mening zal doen. Vertel ook iets over de wijze waarop het onderwerp jouw werk beïnvloedt.



### 3 De startvraag

Plak de strook met de vraag op het bord en introduceer de vraag. Vraag of iedereen een antwoord kan bedenken.

### 4 Noteer de antwoorden op het bord

De deelnemers roepen hun antwoorden. Schrijf de antwoorden op het bord. Je kunt een deelnemer vragen om de antwoorden te noteren, zodat jij in contact kunt blijven met de deelnemers.

Ook de deelnemers die in deze ronde niet hardop antwoorden, hebben wél over de vraag nagedacht en gehoord wat hun collega's hebben gezegd.

### 5 Lees de antwoorden voor en bespreek wat opvalt

Als de (meeste) deelnemers hun antwoord hebben gegeven, lees je de antwoorden één voor één voor. Als er nog niet voldoende antwoorden zijn, is een mogelijke vraag 'Wie heeft er nog andere ideeën?'

Praat kort na met de deelnemers, bijvoorbeeld aan de hand van de vraag 'Wat valt jou op?'  
Leg zelf een verbinding met het onderwerp van de bijeenkomst.

### 6 Afsluiting: twee variaties

- Na deze oefening weet iedereen wat het onderwerp is van de bijeenkomst en hebben de deelnemers een indruk van de inhoud. De meeste deelnemers hebben een bijdrage geleverd en de drempel om in de volgende ronde mee te praten zal minder hoog zijn.
- Je kunt nog een stap verder gaan door prioriteiten aan te laten geven door de groep. Je hebt daarvoor een gerichte vraag en gekleurde stickers nodig. Vraag bijvoorbeeld 'Welke onderwerpen zijn volgens jou het belangrijkste voor de cliënt?' Geef iedere deelnemer drie stickers en laat de deelnemers een of twee stickers bij een antwoord plakken. Tel de geplakte stickers per onderwerp en stel van de meest gekozen onderwerpen een gezamenlijke top 3 samen.  
Vorm werkgroepjes die aan de slag gaan met een onderwerp.

# WERKVORM 8

## De kaartvraag

Doel		<b>Ervaringen en meningen inventariseren</b>
Duur		<b>45 - 60 minuten</b>
Groepsgrootte		<b>4 tot 20 mensen</b>
Soort werkvorm		<b>Met deze werkvorm kun je met een team in korte tijd vragen over een bepaald onderwerp in kaart brengen. Er kunnen ook antwoorden op een vraag verzameld worden.</b>
Benodigheden		<b>Bord, zelfklevende kaartjes, dikke stiften, stickers</b>



### SAMENVATTING KAARTVRAAG

- 1 Voorbereiding
- 2 Geef informatie en stimuleer de inbreng van de deelnemers
- 3 Controleer of iedereen de vraag kan beantwoorden
- 4 Vertel hoeveel antwoorden je per persoon wilt
- 5 Laat iedereen de antwoorden op kaartjes schrijven
- 6 Haal de kaartjes in willekeurige volgorde op
- 7 Plak de kaartjes in groepjes op het bord
- 8 Geef titels aan de groepjes
- 9 Maak een top 3 van belangrijkste onderwerpen
- 10 Vorm werkgroepjes die aan de slag gaan met een onderwerp

#### 1 Voorbereiding

Bedenk welke vraag je wilt voorleggen aan de deelnemers van het overleg. Schrijf de vraag op een strook en plak die op het bord.



Toelichting: stel het onderwerp is 'Knelpunten en dilemma's in de basiszorg'. Dan kun je bijvoorbeeld de volgende vraag voorleggen aan de deelnemers: 'Wat vind jij lastig in de dagelijkse zorg aan de cliënten op onze afdeling (in onze wijk)?'.

Mogelijke andere startvragen kunnen beginnen met:

- Wat zou jij vaker willen doen tijdens... (contacten met cliënten, het werkoverleg etc.)
- Waar loop jij tegenaan als je...(medicijnen uitdeelt, cliënten 'nieuwe' wensen hebben)
- Wat wil jij graag van collega's weten over... (omgaan met werkdruk, omgaan met 'moeilijke' cliënten).

## **2 Geef informatie en stimuleer de inbreng van de deelnemers**

Vertel wat het onderwerp van de bijeenkomst is en geef aan dat de mening van de deelnemers tijdens deze bijeenkomst van groot belang is. Licht toe wat je met die mening zal doen. Vertel ook iets over de wijze waarop het onderwerp jouw eigen werk beïnvloedt.

## **3 Controleer of iedereen de vraag kan beantwoorden**

Lees de vraag op de strook voor. Controleer altijd of iedereen de vraag kan beantwoorden. Misschien is de vraag niet helemaal duidelijk. Het kan ook zijn dat deelnemers denken dat de vraag in een andere formulering (geen andere vraag) meer antwoorden zal geven. Dan kun je de vraag gezamenlijk aanscherpen of anders formuleren. Let op dat er geen discussie ontstaat.

## **4 Vertel hoeveel antwoorden je per persoon wilt**

Leg uit hoeveel kaartjes je per persoon wilt hebben. Bij tien deelnemers vraag je maximaal 3 kaartjes. Bij zeven deelnemers vraag je 4 of 5 kaartjes. Mik op ongeveer 30 – 35 kaartjes. Vraag een kort antwoord van maximaal zeven woorden. Een antwoord per kaartje.

## **5 Laat iedereen de antwoorden op kaartjes schrijven**

Geef de deelnemers even de tijd om hun antwoorden op te schrijven. Neem 10 minuten en als het nodig is iets meer tijd.

## **6 Haal de kaartjes in willekeurige volgorde op**

Je haalt de kaartjes op terwijl de deelnemers nog aan het schrijven zijn. Dit maakt dat de kaartjes anoniemer zijn.



## **7 Plak de kaartjes in groepjes op het bord**

Plak de kaartjes in groepjes bij elkaar. Je leest elk kaartje voor en je laat de deelnemers kiezen welke kaartjes bij elkaar horen. Vraag toelichting op een kaartje als het nodig is, zodat de antwoorden voor iedereen duidelijk zijn. Het antwoord hoeft niet perse van de schrijver te komen. Toelichting: als niet iedereen schrijft, is dat niet erg. Als 80 % van de mensen hun inbreng hebben, is dat genoeg. Er komen nog meer momenten dat men zich uit mag spreken.

## **8 Geef titels aan de groepjes**

Geef in overleg met de deelnemers de groepjes kaartjes een titel. De titels van de groepjes moeten een relatie hebben met het onderwerp van gesprek. De deelnemers moeten het eens zijn met de titel van het groepje.

Toelichting:

Als het onderwerp 'De kwaliteit van de basiszorg' is, dan zijn voorbeelden van titels:

- werkhouding
- de cliënt
- de organisatie
- hulpmiddelen
- samenwerken

## **9 Maak een top 3 van belangrijkste onderwerpen**

Vraag bijvoorbeeld: aan welke onderwerpen kun jij morgen zelf iets doen?

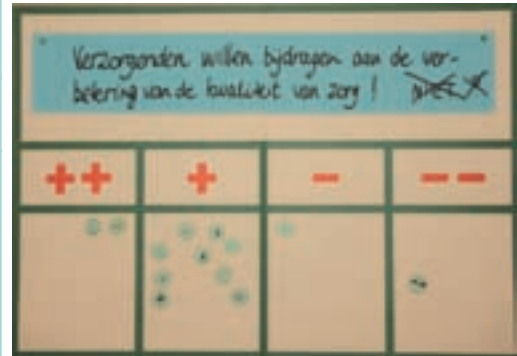
Geef iedere deelnemer drie stickers en laat de deelnemers een of twee stickers bij een groepje plakken. Tel de geplakte stickers per onderwerp en stel van de meest gekozen onderwerpen een gezamenlijke top 3 samen.

## **10 Vorm werkgroepjes die aan de slag gaan met een onderwerp**

# WERKVORM 9

## De stelling

Doel		Meningen inventariseren en gezamenlijk van meerdere kanten bekijken
Duur		15 - 45 minuten
Groepsgrootte		4 tot 20 mensen
Soort werkvorm		Met deze werkvorm kun je met een team meningen peilen over een gevoelig onderwerp op een relatief veilige manier.
Benodigheden		Bord, schema, stelling, stift, gekleurde stickers



### SAMENVATTING VAN DE WERKVORM

- 1 Voorbereiding
- 2 Leid de bijeenkomst in
- 3 Leid de stelling in, geef duidelijke instructie en deel de stickers uit
- 4 Vraag alle deelnemers tegelijk te plakken
- 5 Tel de stickers en vertel wat je opvalt
- 6 Argumenten verzamelen
- 7 Sluit af: twee variaties

#### 1 Voorbereiding

Zet het bord klaar met schema zoals op de foto is getekend. Zorg ervoor dat je voldoende schrijfruimte overhoudt onder het schema zodat je er argumenten onder kunt schrijven.





## 2 Leid de bijeenkomst in

Zet de punten die je wilt toelichten op het bord. Geef informatie over het onderwerp en vertel dat je de mening van de deelnemers graag hierover wilt horen. Vertel welk belang je hecht aan hun mening en wat je met die mening gaat doen. Vertel ook iets over de wijze waarop het onderwerp jouw werk beïnvloedt en wat je daarvan vindt.

## 3 Leid de stelling in, geef duidelijke instructie en deel de stickers uit.

Leg uit wat een stelling is en vraag of iedereen kan reageren op de stelling. Geef iedereen de stickers. Vertel daarna hoe het schema in elkaar zit (++ , + , - , - -)

- Als je het helemaal eens bent met de stelling, plak je de sticker bij ++ en ben je het er helemaal niet mee eens dan plak je de sticker bij '- -'.
- Als je het er voornamelijk mee eens bent, maar ook vindt dat er een aantal redenen zijn waarom je het er niet mee eens bent, kies je '+'.
- Als je het er voornamelijk mee oneens bent, maar ook vindt dat er een aantal redenen zijn waarom je het er mee eens bent, kies je '-'.
- Het is de bedoeling dat de deelnemers de stickers in een vak plakken en niet op de lijnen plakken. Je kunt dit als begeleider even voor doen!

Toelichting: een stelling is een pittige uitspraak. Formuleer de stelling altijd in positieve bewoordingen. De stelling bevat geen ontkenning en je kunt er een uitroepteken achter plaatsen. Voorbeelden:

- Er zijn genoeg handen aan het bed!
- De zorg werkt efficiënt!
- De kwaliteit van de zorg kan omhoog!

## 4 Vraag alle deelnemers tegelijk te plakken

Als iedereen tegelijkertijd plakt wordt het anoniemer, waardoor het voor sommige deelnemers veiliger is. Het verhoogt de energie in de groep.

## 5 Tel de stickers en vertel wat je opvalt

Vraag aan de deelnemers of zij ook zien wat jou is opgevallen.

## 6 Argumenten verzamelen

Vraag aan alle deelnemers argumenten te bedenken voor het vak met het minste aantal stickers. Schrijf letterlijk op wat zij zeggen. Vraag of iemand je hierbij wil helpen, zodat je zelf het gesprek met de groep kunt voeren. Als je 6 argumenten hebt verzameld, ga je naar de andere kant waar de



meeste stickers staan. Vraag ook hier weer aan alle deelnemers argumenten te roepen. Wissel na 6 argumenten weer naar een ander vak of weer terug, totdat je genoeg argumenten hebt. Ontbreekt er nog iets? Lees de antwoorden nogmaals voor en stimuleer de deelnemers nog enkele argumenten te bedenken.

### **7 Sluit af: twee variaties**

- De stelling als opwarmer. Als je besproken hebt wat opvalt, kun je afsluiten. Een stelling die je als opwarmer gebruikt, duurt niet langer dan 15 minuten.
- Als je meer wilt doen met de resultaten van de stelling, kun je de groep de belangrijkste argumenten bij + en/of - laten stickeren. Je laat de deelnemers stickers plakken naar aanleiding van de vraag (bijvoorbeeld): waar wil je zo snel mogelijk een verbetering doorvoeren? Vervolgens kan er bijvoorbeeld een werkgroep aan de slag om hierover iets meer uit te zoeken en tot een voorstel voor verbetering te komen. Gebruik echter niet meer dan 45 minuten voor deze sessie. De ervaring leert dat er dan discussie ontstaat tussen enkele deelnemers. Dat is niet de bedoeling van deze methode.

# TOEGIFT

## Drie werkvormen om in enkele minuten je persoonlijke effectiviteit te vergroten

**Involed hebben moet je kunnen én durven. Als verzorgenden meer vertrouwen hebben in eigen kennis én kunnen, dan lukt het beter om hun stem te laten horen. De volgende oefeningen zijn bedoeld om alleen te doen. Als je even tijd hebt en je je enkele ogenblikken kunt afzonderen.**

### TOEGIFT 1

#### STA EVEN STIL

- 1 Neem een probleem in gedachten waar je nu mee te maken hebt.
- 2 Bedenk het kleinste stapje dat je direct kunt zetten.
- 3 Zet dat stapje.
- 4 Wat is anders voor jezelf na het zetten van het kleine stapje?



### TOEGIFT 2

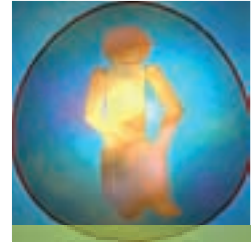
#### JOUW WENS IN BEELD

- 1 Wat durf je nu niet, maar zou je wel graag willen doen? Welk doel streef jij na? Schrijf dit in een zin van maximaal 10 woorden op.
- 2 Pak een aantal tijdschriften en zoek een foto of woord dat jouw doel uitdrukt of symboliseert.
- 3 Stop deze foto of dit woord in je portemonnee, kijk er naar telkens als je even niet weet wat je moet doen. Stel jezelf daarbij de vraag: welk gedrag brengt mij dichterbij het doel?



**Effectief zijn tijdens gesprekken**

Voor het krijgen en houden van invloed zijn gesprekken met anderen – bijvoorbeeld collega's en leidinggevende – belangrijk. Dat zijn de momenten waarop jij jouw ideeën, behoeften en belangen onder de aandacht kunt brengen. Dat zijn de momenten waarop je anderen kunt overtuigen. En om anderen te overtuigen is het erg belangrijk dat je goed bij jezelf kunt blijven; bij wat jij vindt en bij waarom je dat vindt. In de zorg is bij jezelf blijven niet vanzelfsprekend. We leren immers om open te staan voor die ander en ons ten dienste van die ander te stellen. Hoe combineer je dat met het zelf innemen van ruimte? De volgende oefening kan je daarbij helpen.

**Het Ei**

Deze oefening is erop gericht om te leren je eigen ruimte te creëren waarin je, zonder dat je het contact verliest met anderen, goed bij je eigen willen, voelen en denken blijft.

Dit doe je door een zogenaamd 'ei' om je heen te maken. Je stelt je het beeld voor van een doorzichtig ei dat helemaal om je heen zit (visualisatie). Je zit in dat ei op je gemak en je bent beschermd door het doorzichtige omhulsel. Je ziet anderen en je sluit ze niet buiten, maar je eigent je zelf wel ruimte toe.

Dit is een kwestie van het jezelf aanleren door te oefenen.

**Oefening**

- 1 Ga op een stoel zitten met je ogen dicht. Of, als je dat niet prettig vindt, met je ogen gericht op een punt voor je.
- 2 Haal een paar keer rustig en diep adem, terwijl je je beide handen laag op je buik (bij je navel) hebt liggen. Met je handen op je buik blijf je rustig en diep doorademen.
- 3 Dan voel je met iedere inademing je handen met de beweging van je buik mee naar voren gaan. Na een aantal keren laat je de handen met de uitademing verder naar voren gaan, van je buik af.
- 4 Daarbij houd je je armen gebogen (rond) en je brengt ze langzaam maar zeker op die afstand van je lichaam, die voor jou goed is. De afstand tussen je armen en je lichaam is jouw ruimte.
- 5 Maak daarna met je armen een beweging naar boven je hoofd en naar onderen bij je voeten. Doe dit rustig, neem je tijd. Opnieuw: de afstand tussen je armen en je lichaam is jouw ruimte.
- 6 En met iedere inademing vul je die ruimte, en vorm je een ei om je heen. Kijk of je met je armen ook een beweging naar achteren kunt maken en maak het ei compleet. Je zit nu in het denkbeeldige ei.

- 7 Doe je ogen open en stel je voor dat je door dit ei naar de wereld om je heen kijkt. Het ei is namelijk doorzichtig. Je kunt er door heen zien en horen en hebt dus contact met alles buiten het ei.
- 8 Je hebt nu jouw ruimte. Zeg dit ook tegen jezelf.
- 9 Doe dit regelmatig, bijvoorbeeld een paar keer per week. Oefen jezelf in het visualiseren en het voelen van die vorm om je heen.
- 10 Let erop of je verschil kunt voelen in situaties waarin je het ei wel om je heen hebt en situaties waarin je dat niet hebt.

Op den duur kun je dit in enkele seconden in gedachten doen.

Het kan je helpen om je voor te bereiden op lastige situaties en het kan je ook helpen in die situaties zelf.

# Boeken en websites

## Boeken

- *Samen staan we sterk, Verhalen van voortrekkers in de verzorging: invloed van verzorgenden hard nodig, maar hoe?*, uitgave LEVV, 2004
- *Leren van verzorgenden* door Eric Krijger en Leonie Huibers, uitgave NIZW zorg, 2006
- *De aantrekkelijkheid van het beroep 2007*, uitgave Nivel 2007
- *Feiten over verpleegkundige en verzorgende beroepen in Nederland 2007*, uitgave Nivel, 2007
- *Groot werkvormen boek, De inspiratiebron voor resultaatgerichte trainingen, vergaderingen en andere bijeenkomsten*, Sasja Dirkse-Hulscher en Angela Talen, Uitgeverij Academic Service, 2007
- *Beweging in je brein, Zestig werkvormen voor inspirerende trainingen, workshops en presentaties*, M. Hampsink en N. Hagedoorn, SDU uitgeverij, 2007
- *Ruimte door beelden, Werken met visuals. Voor adviseurs, trainers en coaches*, Judith Zadoks en Paulien den Bode, Uitgeverij Zadoks, 2007

## Websites

[www.sting.nl](http://www.sting.nl)

Het Steunpunt 'Invloed van verzorgenden' ondersteunt helpenden en verzorgenden bij het laten horen van hun stem in de organisatie. Via het Steunpunt kunnen helpenden en verzorgenden ervaringen uitwisselen, trainingen volgen, gebruikmaken van de helpdesk en informatiemateriaal downloaden.

Het Steunpunt is online te raadplegen via [www.sting.nl](http://www.sting.nl) (thema's > invloed verzorgenden). Hier is actuele informatie beschikbaar rondom het thema invloed binnen de zorg, data van studiedagen en trainingen.

[www.itasc.nl/schatkamer.asp](http://www.itasc.nl/schatkamer.asp)

[www.noam-nieuwsbrief.blogspot.com](http://www.noam-nieuwsbrief.blogspot.com)

[www.reflectietools.nl](http://www.reflectietools.nl)

[www.kwaliteitenspel.nl](http://www.kwaliteitenspel.nl)

[www.venvn.nl](http://www.venvn.nl) (inspiratieroller en download brochure 'Leren van Verzorgenden')







# Steunpunt Invloed van verzorgenden



O N D E R  
N O S S I M  
L T U U R  
N E T E M  
S C H A P



Sting

Ministerie van Onderwijs,  
Cultuur en Wetenschap

## Sting

Sting is de Landelijke Beroepsvereniging Verzorging én het expertise-centrum van de verzorging.

Als onderdeel van het programma *Besluitvorming en Bestuur van de subsidieregeling Emancipatieprojecten* van het ministerie van OCW, stimuleert Sting helpenden en verzorgenden om maximaal gebruik te maken van zeggenschap. Meer informatie is te vinden op onze website [www.sting.nl](http://www.sting.nl).