NUT EN NOODZAAK VOOR DE BEROEPSGROEP

Intervisie

Nadenken over dilemma's of moeilijke situaties in de tandartspraktijk is bijna onmogelijk. De operationele druk van alledag, het klaarstaan voor patiënten en de noodzaak om bij te blijven op het vakgebied, zorgen ervoor dat daar amper tijd voor is. Intervisie met collega's is een krachtige manier om stil te staan bij vraagstukken in ons werk en die met anderen te delen. In vele gebieden van de zorg en daarbuiten wordt deze methodiek gebruikt. Zo wordt het voor tandartsen onderling, maar ook voor het team in de tandartspraktijk, mogelijk om kennis en aanpak samen door te lopen teneinde te bepalen wat er in een ingebrachte praktijksituatie beter of anders had gekund. Dit artikel gaat in op de wijze waarop intervisie het meeste effect kan scoren en kan bijdragen aan de kwaliteit van tandheelkundige zorg. **door Monique Bellersen**

Monique Bellersen is interim-bestuurder en organisatieadviseur bij MMB Management. Daarnaast begeleidt zij intervisiegroepen, leidt begeleiders van intervisie op, geeft workshops over intervisie en is auteur op dit terrein. Zij doet dit vanuit Praktijk Intervisie.

In de tandartspraktijk krijgen we met tal van situaties te maken. Professioneel spelen we op de vraagstukken in, waarbij protocollen en richtlijnen ons helpen. Maar toch ..

- Een vader van een jonge patiënt is het niet eens met de bevindingen van de reguliere tandarts. De onenigheid loopt op, stemverheffing en grovere taal volgen.
- In het team van een tandartspraktijk botert het niet zo. Er wordt veel geroddeld over een van hen. Roddelen gaat over in kwaadsprekerij. In de teamvergadering wordt eromheen gepraat. De sfeer is soms om te snijden.
- Het valt op dat een flink aantal patiënten van een collega-tandarts voor een second opinion bij uw praktijk komen. Dat aantal loopt opvallend op.

Wat te doen in situaties als deze? Protocollen helpen soms niet meer. Het helpt wel om je achteraf als professional(s) af te vragen wat er precies gebeurde, wat je deed en wat je had kunnen doen. Dat kan in een intervisiebijeenkomst.

Wat is intervisie?

Met intervisie komen 5-8 personen (bijvoorbeeld collega-tandartsen, of een praktijkteam) om de 5 weken gedurende 2 uur bijeen om te praten over een casus die door een van hen is ingebracht. Dat praten gaat volgens een methode die past bij de casus en wordt begeleid door een ervaren facilitator. Het doel is om de casus goed te verkennen en alternatieven te ontdekken: wat kan ik anders doen?

De kern van intervisie is niet dat men elkaar goedbedoelde adviezen of oplossingen geeft, maar met behulp van het stellen van vragen zorgt dat de casusinbrenger zelf nieuwe inzichten opdoet en tot nieuw handelen overgaat.

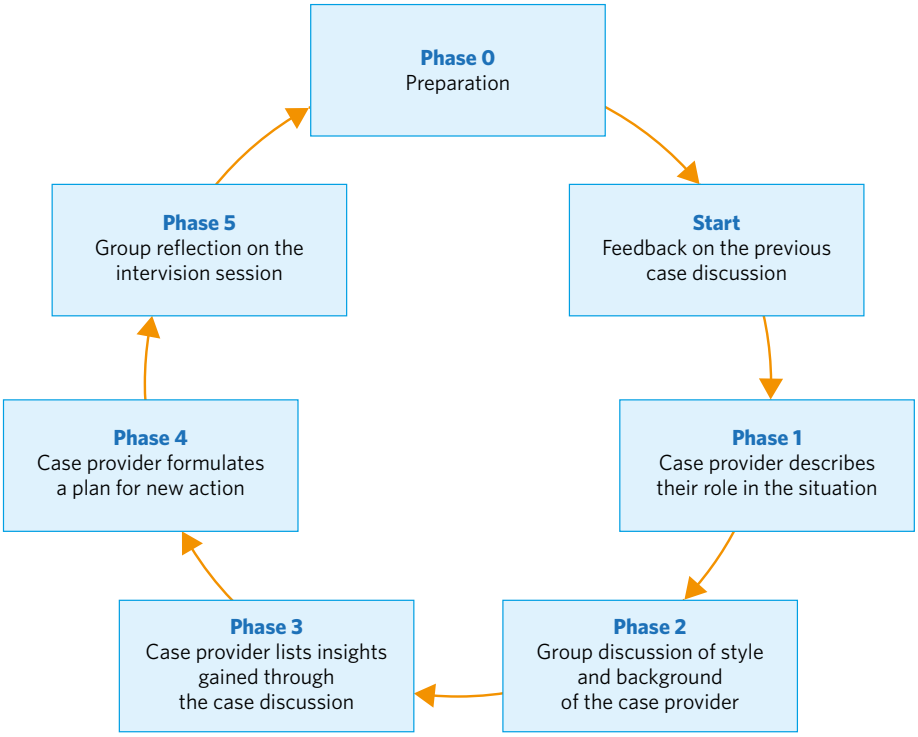
Omdat de afspraak is dat wat er wordt besproken in de groep veilig en vertrouwelijk is, en alles dat wordt besproken binnen vier muren blijft, voelen deelnemers zich vrij om onderwerpen bespreekbaar te maken.

Er zijn drie soorten rollen bij intervisie:

- Een casusinbrenger met een casus uit de werksituatie waar hij zelf een aandeel in heeft en die hij ervaart als puzzel. Dat kan een dilemma zijn of een vraagstuk waar hij niet 1-2-3 uitkomt.
- Een facilitator begeleidt de bijeenkomst. Hij/zij heeft ervaring met intervisie, met intervisiemethoden en bewaakt het leerklimaat.
- De deelnemers stellen vooral helpende vragen aan de casusinbrenger.

Hoe ziet een intervisiebijeenkomst eruit?
Toelichting bij **afbeelding 1**:

- Teruggekeken wordt op de casus van de vorige keer: wat waren de inzichten, wat is ermee gedaan en hoe heeft dit uitgepakt?
- De casusinbrenger vertelt zijn casus en geeft aan wat hij daarvan wil onderzoeken (de casusvraag).
- De deelnemers zoeken met de casusinbrenger naar achtergronden die van invloed zijn op zijn casus. Dat doen zij vooral door het stellen van vragen.



Afbeelding 1

– De casusinbrenger formuleert zijn nieuwe inzichten. Daarmee is hij in staat te beoordelen wat in de aangedragen werksituatie professioneel handelen is.
– De casusinbrenger formuleert 'wat wil ik anders doen?' Hij benoemt de acties die hij wil gaan uitvoeren.
– De bijeenkomst wordt afgesloten met een reflectie op de intervisie.

Wat levert intervisie op?

Naast nieuwe inzichten en ideeën voor nieuw handelen, leren de andere deelnemers ook van de ingebrachte casus van de collega voor hun eigen werksituatie. Reflecteren op de eigen handelwijze en overtuigingen brengt de deelnemers verder in het professionaliseren van hun vak. Je leert op een andere manier te kijken naar waar je in de praktijk mee verder komt.

Meedoen aan intervisie helpt bij het in beeld krijgen van eigen blinde vlekken die het eigen functioneren en dat van de tandartspraktijk kunnen ondermijnen. Nadat een calamiteit zich heeft voorgedaan vraag je je af hoe het zo ver heeft kunnen komen. Heb je het niet aan zien komen? Is er wel goed over nagedacht?

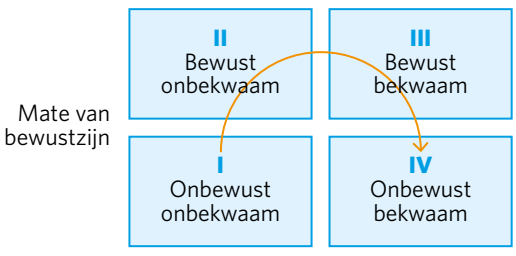
Toelichting bij **afbeelding 2**:
– Onbewust onbekwaam: iemand weet niet dat hij niet deskundig of vaardig is op een bepaald gebied.
– Bewust onbekwaam: iemand heeft geleerd dat hij/zij niet deskundig of vaardig is op een bepaald gebied. Het is het uitgangspunt voor nieuw leren.
– Bewust bekwaam: iemand heeft de deskundigheid zich eigengemaakt en is in staat deze toe te passen.
– Onbewust bekwaam: de kennis of vaardigheid is natuurlijk onderdeel geworden van het handelen; hij/zij hoeft er nauwelijks bij na te denken.

Ook leer je op constructieve wijze feedback te geven en te ontvangen, wat in het functioneren van bijvoorbeeld teams een grote bijdrage kan zijn. Je leert elkaar als persoon beter kennen.

Tot slot geeft het de mogelijkheid om in de hectiek van alledag tijd en ruimte te hebben om bepaalde werksituaties in de tandartspraktijk samen eens goed te doordenken.

Is intervisie wel iets voor u als tandarts?

Iedere professional is het aan zichzelf verplicht om het eigen functioneren te toetsen. Dat kan door feedback te vragen aan een collega of vakgenoot. ▶



Afbeelding 2

Maar als je merkt dat de feedback niet meer vanzelf komt, moet je hem gaan organiseren. '*I can't change the direction of the wind, but I can adjust my sails to always reach my destination*.' (Jimmy Dean, zanger, acteur en zakenman, 1928-2010)

Sommige professionals geven aan dat ze hun vragen wel tijdens netwerkbijeenkomsten bespreken. Maar intervisie gaat dieper, je komt daarmee meer op scherp te staan en je kunt dan tot een goede afweging komen. Reflecteren is een middel om te begrijpen wat er in ons hoofd afspeelt. Als je die gedachten kunt begrijpen, dan kan je ook kritisch naar jezelf en je interventies kijken. Door te reflecteren denk je gestructureerd na over wat goed en fout ging en wil je oorzaken achterhalen.

Vergeet niet dat in allerlei andere branches intervisie op de kaart staat: accountants, advocaten, medisch specialisten, woningcorporaties werken hiermee vanuit de wil om te verbeteren en te leren als professional in het vakgebied.

Sowieso zijn de veranderingen op het tandheelkundig vakgebied in de komende jaren groot. Taakherschikking, ketenpraktijken, nieuwe (technische) ontwikkelingen: de uitoefening van een praktijk is complexer en nieuwe vraagstukken komen op de tandarts af. Zo wordt ook de na- en bijscholing voor tandartsen voor herregistratie in het BIG-register een voorwaarde. Dat deze verplichting er binnen afzienbare tijd zal komen is zeker, onduidelijk is nog wanneer.

Een voorbeeld

Een medisch leidinggevende heeft problemen in het team waar hij in werkt. Een van de medewerkers heeft in een notitie geschreven dat de dynamiek in het team hem grote moeite kost. In een één-op-ééngesprek heeft de leidinggevende hierover met hem overlegd. Samen hebben zij besloten om de discussie over de inhoud naast hen neer te leggen en zijn er afspraken gemaakt over de wijze van communiceren.
Echter, enkele maanden later rakelt het onderwerp weer op en omdat deze teammedewerker over een aantal maanden toch weggaat (andere baan) besluit de leidinggevende het nog maar een paar maanden te verdragen.
De leidinggevende vroeg zich af waarin deze persoon, maar ook anderen, soms zo onder de huid kruipen dat het leidinggevend handelen niet ten goede komt. De vraag in de intervisiegroep is: wat is mijn aandeel in deze situatie en hoe kan ik voorkomen om weer in zo'n situatie terecht te komen?

In deze intervisiegroep zaten medisch leidinggevenden van verschillende zorginstellingen. De deelnemers voelden zich in deze groep veilig genoeg om zich kwetsbaar te kunnen opstellen. Dat deed deze leidinggevende ook. Hij vroeg zich af wat zijn eigen aandeel in deze situatie is in plaats van te willen praten over het team(lid) en wat daar allemaal aan zou kunnen mankeren. Ook al zien wij als buitenstaander wat hij zou kunnen doen en zijn wij geneigd om een aantal adviezen te formuleren, dat heeft uiteindelijk weinig nut. Bij intervisie worden geen adviezen gegeven, want die worden altijd vanuit iemands gezichtspunt gegeven. Beter is om iemand zelf een eigen inzicht te laten formuleren. Als dat gebeurt is het inzicht sowieso geaccepteerd. Het is een veel actievere manier van doordenken/doorgronden van een vraagstuk.

De deelnemers in deze intervisiegroep stelden dus vragen die de casusinbrenger, de leidinggevende, aan het denken zetten. En zo ontstond na verloop van tijd bij hem het inzicht over zijn eigen aandeel en wat hij daaraan kan doen.

De juiste vragen stellen

Het stellen van vragen staat centraal bij intervisie. Iedereen kan vragen stellen, dat is waar. Maar bij intervisie gaat het om het stellen van vragen die helpen. Vragen kunnen verbreden of versmallen. Denk aan een vraag als: 'Wat is voor jou belangrijk bij het werken in een team?' Dat is een vraag die uitdaagt om te onderzoeken. Maar een vraag als: 'Zou je liever een coördinerende rol willen spelen of niet?' roept minder exploratie op.

Een helpende vraag is een vraag die iets in gang zet en ruimte geeft om na te denken.

Een aantal voorbeelden daarvan bij een teamvraagstuk:
- Hoe zou je je rol (in het team) beschrijven?
- Welke doelen streef jij na?
- Wat is jouw mening over de situatie?
- Hoe wordt er samengewerkt?
- Wat betekent samenwerking voor jou?
- Welke stappen zou jij willen zetten?

Hoe kan ik met intervisie beginnen?

Ieder kan gewoon in een groep met intervisie beginnen, maar als dat niet op een goede manier gebeurt, is het effect al snel dat men er te weinig uithaalt en vervolgens na een paar bijeenkomsten 'er toch maar mee ophoudt'.

Allereerst is het zaak om de bijeenkomsten goed te laten begeleiden. De begeleider, de facilitator, kent de intervisiemethoden, heeft ervaring om een veilig leerklimaat te creëren en is in staat om lastige gesprekken te voeren.

Ook is het belangrijk om een intervisiemethode te volgen. Soms zijn er groepen die zeggen: 'we kunnen toch wel een gesprek met elkaar voeren? Daar hebben we geen methode voor nodig.' De ervaring leert dat het volgen van een methode ervoor zorgt dat we binnen de tijd tot goede resultaten kunnen komen. Het verwerven van nieuwe inzichten is niet altijd gemakkelijk, daar heb je tijd voor nodig, maar ook een beproefde aanpak.

Tot slot is het nodig dat ieder zich vertrouwd voelt in de groep. Dat speelt al vanaf het begin; de facilitator besteedt al tijdens de kennismaking aandacht aan het opbouwen van het groepsgevoel en dus aan veiligheid in de groep. Gestreefd wordt immers naar een open leercultuur die ruimte en vrijheid van denken geeft.

Het meedoen aan intervisiebijeenkomsten is een plezierige manier om met vakgenoten te werken aan de eigen deskundigheid. Als je daarbij rekening houdt met een aantal voorwaarden, betaalt deze investering in tijd zich ook uit in kwaliteit! ◀

LITERATUUR:
Praktijkboek Intervisie, Bellersen MM en Kohlmann IK. Vakmedianet Deventer, tweede druk, derde oplage, 2017, ISBN 9789013112450 en ISBN 9789013112467 (E-book)
Intervision, dialogue methods in action learning, Bellersen MM en Kohlmann IK, Vakmedianet Deventer, 2016, ISBN 9789462761216
75 Helpende Vragenspel, Bellersen MM en Kohlmann IK, Vakmedianet Deventer, 2016, ISBN 9789462761278
75 Helpful Questions, Bellersen MM en Kohlmann IK, Vakmedianet Deventer, 2016, ISBN 9789462761278