

Handleiding
VeiligPlus-aanpak 3.0 | Stap 3
voor projectleiders

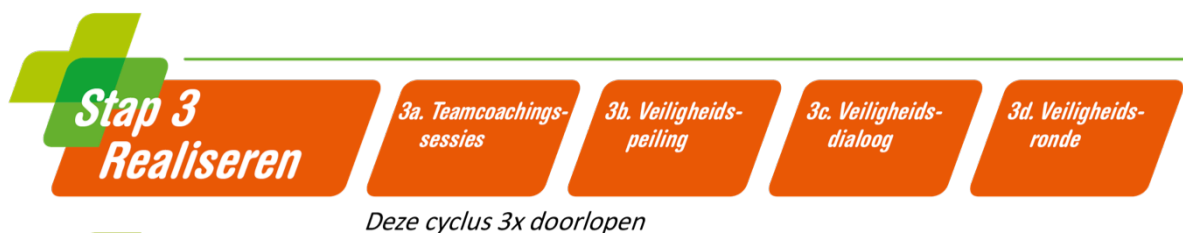


Stap 3: Realiseren

Stap 3 is de echte (teamaanpak van de) dialoog. Het draait hier om communicatie over veiligheid en deelnemen aan de nieuwe aanpak.

Resultaat

In de organisatie is bekend hoe veiligheid wordt ervaren door de medewerkers en wat de dilemma's zijn. De dialoog over veiligheid is in gang gezet en wordt open, respectvol en eerlijk gevoerd. De medewerkers nemen zelf vanuit hun vakmanschap verantwoordelijkheid voor het verbeteren van de veiligheid. Ook is de dialoog tussen bestuurder en werkvloer tot stand gekomen. De *Bezieler* weet wat er leeft op de werkvloer, welke dilemma's er spelen. De medewerkers, *de Doeners*, voelen zich gesteund door de *Bezieler*.



Activiteiten

Stap 3 bestaat uit drie cycli van vier activiteiten. Door dezelfde activiteiten drie keer te doorlopen, wordt de werkwijze een onderdeel van het gewone werk en maak je het je eigen. De doorlooptijd van een cyclus is meestal ongeveer 8 weken, vooral afhankelijk van de frequentie van teamoverleggen. De totale doorlooptijd van Stap 3 is dus ongeveer 24 weken.

a. Teamcoachingsessie

Deze activiteit is optioneel. In drie Teamcoachingsessies van een (externe) teamcoach krijgen de *Aanjagers* tools en methodieken aangereikt om hun eigen vaardigheden, competenties en oplossingsgerichtheid op het gebied van veiligheid te vergroten en de dialoog hierover op gang te brengen. Hiermee kunnen zij medewerkers in hun kracht zetten en hun zelfstandigheid op dit gebied vergroten. Het is mogelijk om een voorbereidende afspraak met de *Aanjagers* en de teamcoach te plannen om het programma en de behoeften door te spreken.

Indien uw organisatie gebruik maakt van de begeleiding vanuit StAG (zie pagina 2), zal Stichting IZZ de teamcoaching uitvoeren. Deze teamcoaching is ontwikkeld door Stichting IZZ in

samenwerking met Erasmus Universiteit Rotterdam en de Haan Organisatiecoaching. De manager projecten van Stichting IZZ is het aanspreekpunt voor het plannen van de afspraken met de teamcoach.

Uitgangspunt van de teamcoaching zijn de vijf dimensies van een veilig organisatieklimaat. Deze zijn:

1. Prioriteit voor veilig werken bij het hoger management (de *Bezieler*).
2. Betrokkenheid van teamleiders of aandachtsvelders (de *Aanjagers*) bij veilig werken.
3. Duidelijkheid over groepsnormen en –gedrag binnen het team (de *Doeners*) als het gaat om veilig werken.
4. Communicatie over veilig werken door alle rollen binnen de organisatie.
5. Participatie van alle rollen binnen de organisatie in het verbeteren van veilig werken.

De Teamcoachingssessies voor *Aanjagers* zijn direct gericht op het verbeteren van de tweede dimensie en indirect op de vierde en vijfde dimensie. De Veiligheidsdialoog (Stap 3c) en de Veiligheidsronde (Stap 3d) zijn gericht op het verbeteren van de eerste en derde dimensie. De gezamenlijke inzet van de verschillende onderdelen verbeteren het organisatieklimaat van de zorgorganisatie.

De Teamcoachingssessies hebben de volgende meerwaarde:

- Ze geven *Aanjagers* tools in handen om de kwaliteit van de interactie tussen teamleiders en medewerkers op de werkvloer te vergroten.
- *Aanjagers* voeren gesprekken met medewerkers vanuit een gezamenlijke visie.
- *Aanjagers* leren hoe ze medewerkers kunnen uitnodigen tot nadenken over en participeren in het verder verbeteren van veilig werken.

b. Veiligheidspeiling

Voor het team en de *Aanjager* is het belangrijk om voor de Veiligheidsdialoog te weten welke thema's spelen in het team. Daarom voert de *Ondersteuner* die in het *Projectteam* deze taak heeft gekregen een Veiligheidspeiling uit. Tijdens de peiling reageren medewerkers anoniem op een korte lijst stellingen en dilemma's over veilig werken.

In de VeiligPlus-aanpak wordt gewerkt met de digitale tool voor de veiligheidspeiling. Alternatief voor het gebruik van deze peiling is het op papier laten beantwoorden van de stellingen. Ook kan gebruik worden gemaakt van bestaande mogelijkheden bij zorgorganisaties via het interne netwerk om kleine vragenlijsten, stellingen of chats uit te voeren. Handige apps die je hiervoor kunt gebruiken zijn de Zorgdialoog app, Kahoot en Mentimeter (te downloaden in de App store of Google Play store). Of informeer bij de interne P&O of IT-afdeling naar eventuele andere mogelijkheden binnen de eigen organisatie.

Indien uw organisatie gebruik maakt van de begeleiding vanuit StAG (zie pagina 2), kunt u gebruik maken van een online tool waarmee u makkelijk stellingen aan de teams voorlegt en waar nodig aanpast.

De *Ondersteuner* nodigt de *Doeners* uit voor de Veiligheidspeiling. Het doel is dat iedere medewerker zijn of haar mening geeft. Desgewenst kan dit anoniem. Na de peiling verzamelt de *Ondersteuner* de uitkomsten. De *Ondersteuner* geeft de uitkomsten op teamniveau aan de *Aanjager* ter voorbereiding van de Veiligheidsdialoog tijdens de teambijeenkomst.

De *Aanjager* bepaalt op basis van de uitkomsten de agenda van de Veiligheidsdialoog (zie activiteit 3c). Het kan bijvoorbeeld gaan om stellingen waar veel negatief op is gereageerd of waarbij veel variatie in de antwoorden is.

c. Veiligheidsdialoog

De *Aanjager* zet de VeiligPlus-aanpak op de agenda van de teambijeenkomst. Hier vindt de feitelijke Veiligheidsdialoog plaats. Hierin gaan de *Doeners* met elkaar in gesprek gaan over veiligheid. De *Aanjager* presenteert de resultaten uit de peiling, inspireert met voorbeelden, en nodigt *Doeners* uit hun eigen ideeën te delen. Problemen worden zoveel mogelijk direct opgelost en waar nodig achteraf besproken met orthopedagoog, gz-psycholoog of arts.

Oplossingen kunnen op drie niveaus worden uitgevoerd. Belangrijk is om te onderzoeken of er eerst op niveau 1 maatregelen mogelijk zijn en zo verder te gaan naar niveau 2 en 3.

1. Welke maatregelen dragen bij aan het verbeteren van de veilige werkomgeving (bronaanpak)? Kunnen bijvoorbeeld onveilige voorwerpen weggehaald worden of kan het zicht in afgesloten ruimtes worden vergroot? Als risico's in de werkomgeving worden weggenomen, dan worden de *Doeners* hieraan ook niet blootgesteld.
2. Welke werkinstructies, protocollen en procedures dragen bij aan het verminderen van onveilige situaties? Denk bijvoorbeeld aan het aanpassen van methodisch werken.
3. Welke individuele competenties en copingstrategieën kunnen de *Doeners* aanleren om met stressvolle situaties om te gaan? Hoe vergroten ze bijvoorbeeld hun vermogen om gevaarlijke situaties in te schatten en te de-escaleren?

Het denken in oplossingsniveaus is het uitgangspunt bij de Veiligheidsdialoog. In principe wordt daarbij uitgegaan van het vakmanschap van de *Doeners*.

d. Veiligheidsronde

De *Bezieler* toont zijn blijvende betrokkenheid via de Veiligheidsronden. Dat zijn vooraf aangekondigde, periodieke bezoeken van de *Bezieler* aan de afdelingen. Tijdens deze bezoeken bevraagt de *Bezieler* de medewerkers, hij nodigt ze uit hun mening te geven en geeft ruimte aan eigen expertise en invulling. Na de Veiligheidsronde geeft de *Bezieler* terugkoppeling aan het

topmanagement en *Projectteam* op wat hij gehoord en gezien heeft. Waar nodig neemt de *Bezieler* direct besluiten om issues die het gevoel van veiligheid blokkeren weg te nemen.

Checklists

Checklist Teamcoachingssessies

- Is er een voorbereidende sessie met Aanjagers en teamcoach gepland?
- Zijn de Teamcoachingssessies met de teamcoach gepland?
- Zit er minimaal een half uur pauze tussen de Kick-offbijeenkomst en de Teamcoachingssessie in de eerste ronde?
- De projectleider geeft voor de eerste sessie de handleiding voor teamcoaching en de stellingen uit de Veiligheidspeiling aan de *Aanjagers*.
- De *Aanjagers* bereiden zich voor op de eerste sessie en stellen hun leerdoelen op, zie Handleiding Teamcoachingssessies.
- In de zaal waar de Teamcoachingssessies plaatsvinden is bij voorkeur aanwezig: beamer, laptop, flap-over, een kring van stoelen zonder tafel ertussen en ruimte om te bewegen.
- De teamcoach en de projectleider nemen vooraf onderstaande onderwerpen door:
- Hoe is dit project geborgd in de organisatie? Hoe verhoudt het zich met andere ontwikkelingen in de organisatie?
- Welke functie hebben de *Aanjagers* in de organisatie?
- Wie is een bereikbare intern contactpersoon voor praktische zaken gedurende de Teamcoachingssessies?

Checklist Veiligheidspeiling

- Welk instrument wordt ingezet voor de Veiligheidspeiling? Is er een interne communicatietool (bijvoorbeeld intranet of WhatsApp) of een externe communicatietool? Of worden de stellingen op papier verspreid? Zo ja, hoe en door wie?
- Welke stellingen zijn belangrijk voor het team? Uitgaande van drie cycli kunnen zo'n 27 stellingen besproken worden. Je kunt ook stellingen toevoegen op basis van de inventarisatie uit Stap 1a.
- Maak een verdeling van de stellingen voor de cycli. Het is aan te raden om in de eerste cyclus wat gematigde stellingen te gebruiken, zodat alle deelnemers kunnen wennen aan de tool en de werkwijze.
- Heeft de *Ondersteuner* de *Doeners* uitgenodigd om mee te doen met de peiling? De wijze van uitnodigen hangt af van de communicatietool en kan bijvoorbeeld via e-mail, app of schriftelijk.
- Duurt invullen van de peiling ongeveer 10 minuten?
- Zijn alle relevante gegevens (team, naam, e-mail of mobiel) om de *Doeners* te bereiken bekend?

- Is de respons groot genoeg? Als de respons laag is, kan de *Ondersteuner* de *Doeners* aansporen de stellingen alsnog te beantwoorden.

Checklist Veiligheidsdialoog

- Is de bijeenkomst gepland? Is er een goede ruimte en voldoende tijd om rustig te praten?
- Heeft de *Aanjager* als voorzitter van de Veiligheidsdialoog de agenda vastgesteld op basis van de Veiligheidspeiling? Wat vinden teamleden het meest belangrijk, het meest ernstig? Wat vinden ze juist goed verlopen?
- De *Aanjager* vergroot het oplossingsgerichte vermogen van het team en zorgt dat iedereen evenveel aan bod komt en dat alle thema's besproken worden.
- De *Aanjager* maakt notulen en een actielijst van de Veiligheidsdialoog. Dit is ook de input voor de Veiligheidsronde.

Checklist Veiligheidsronde

- De Veiligheidsronde met de bestuurder is op de afdeling/locatie van het team gepland en minimaal drie teamleden en de *Aanjager* zijn aanwezig. De *Ondersteuner* plant de Veiligheidsronde.
De *Ondersteuner* informeert de *Bezieler* over het doel van de Veiligheidsronde. Hij of zij kan hierbij gebruik maken van de handvatten voor een veilige dialoog (zie downloads bij stap 3 op www.veiligplusaanpak.nl). De notulen en actielijst van de Veiligheidsdialoog zijn inhoudelijke input. Veiligheid betekent dat je je veilig moet voelen om alles te bespreken. De insteek van de ronde is het thema veiligheid, maar de *Bezieler* moet open blijven staan voor andere thema's die ter sprake komen.
- Maak onderscheid tussen de objectieve veiligheid (wat is er daadwerkelijk georganiseerd?) en de subjectieve veiligheid (hoe wordt de uitvoering beleefd door de teamleden?). Vaak erkennen medewerkers dat er veel is geprotocolleerd, maar voelen ze zich toch niet altijd veilig. Het gaat hier om het gevoel van veiligheid!
- De *Ondersteuner* noteert de actiepunten die uit de Veiligheidsronde naar voren komen. Maak afspraken over de opvolging van de actiepunten (wie doet wat wanneer).
- De *Ondersteuner* koppelt de belangrijkste uitkomsten en actiepunten terug naar het team.

Checklist Evaluatie stap 3

- Werden de activiteiten volgens het draaiboek uitgevoerd?
- Was het leerzaam en aantrekkelijk om op deze manier te werken? Waarom?
- Zijn de Teamcoachingssessies volgens plan en doelstelling verlopen? Moet er wat worden aangepast?
- Is de Veiligheidspeiling goed verlopen? Wat is er onduidelijk of blijven liggen?
- Is de Veiligheidsdialoog goed verlopen? Is de agenda doorlopen? Wat zijn de afspraken? Zijn er onduidelijkheden of zaken blijven liggen?

- Is de Veiligheidsronde goed verlopen? Wat zijn de afspraken? Zijn er onduidelijkheden of zaken blijven liggen?
- Wat verliep goed en wat niet in het proces en de inhoud? Wat is belangrijk om vast te houden of aan te passen voor stap 4?

Beschikbare middelen

Op de website www.veiligplusaanpak.nl vindt u ondersteunende middelen en materialen die u per stap kunt inzetten. Ze zijn gratis te downloaden en eventueel naar wens aan te passen. De beschikbare middelen voor deze stap zijn:

- [Schematische weergave VeiligPlus-aanpak;](#)
- [Voorbeeld planning Aanjagers;](#)
- [Handleiding Teamcoachingssessies;](#)
- [Formulier actie- en besluitenlijst Veiligheidsronde en Veiligheidsdialoog;](#)
- [Voorbeelden stellingen en dilemma's Veiligheidspeiling;](#)
- [Voorbeeld opzet Veiligheidsronde;](#)
- [Handvatten veilige dialoog voor bestuurder;](#)
- [Voorbeelden hoe andere organisaties komen tot dialoog.](#)



De VeiligPlus-aanpak is een initiatief van Stichting Arbeidsmarkt Gehandicaptenzorg (StAG), inhoudelijk ondersteund door Stichting IZZ.



IZZ. Het ledencollectief van mensen in de zorg.

StAG is een samenwerkingsverband van sociale partners in de gehandicaptenzorg:

