

Voor veel aiossen is het moeilijk om hun opleider kritiek of feedback te geven. Het lijkt niet de gewoonte om dat te doen. Toch is het beter om een klimaat te scheppen waarin aios en opleider open met elkaar in gesprek kunnen. In het AMC wordt gewerkt met SetQ, aiossen beoordelen hun opleider anoniem, in Nijmegen werken ze met eenzelfde systeem; Effect.

FEEDBACK GEVEN AAN DE OPLEIDER

'Je hoeft niet per se vrienden te worden'

“Aios en opleider moeten oog voor elkaar hebben”, zegt Maleene de Ridder, zij coacht artsen en arts-assistenten voor het Carrièrecentrum voor Artsen (CCVA). Ze noemt de aios die vindt dat de opleider te weinig tijd voor hem vrijmaakt en de aios die vindt dat de opleider te weinig steun geeft. Hoe stelt de aios dat aan de orde zonder dat hij het gevoel krijgt dat de opleider vindt dat hij ongeschikt voor het vak is? “Door eerlijk met elkaar te praten”, zegt Maleene de Ridder. Ze pleit ervoor om duidelijke afspraken te maken. Dan weet de aios wanneer hij iets kan bespreken en blijft hij er niet te lang mee rondlopen. “Dat gaat niet vanzelf, arts en opleider moeten samen tijd maken voor dit soort gesprekken”, stelt De Ridder.

De coach benadrukt dat er tijdens die gesprekken niet alleen over problemen of opleidingszaken gesproken moet worden. “Het gaat er juist om een vertrouwensband te kweken. Dat betekent dat het gesprek ook moet gaan over andere zaken dan alleen opleidingsperikelen. Gewoon over aanverwante dingen of andere interesses. De aios hoeft niet per se vriendjes te worden met zijn opleider, maar er moet wel een zekere band met de opleider ontstaan.”

SOLISTEN

Artsen worden vergeleken met andere zorgprofessionals relatief weinig getraind in communicatie met zichzelf en met anderen, vindt Maleene de Ridder. “Verpleegkundigen doen dat anders; zij krijgen meer vaardigheden aangereikt om anderen feedback te geven. Er is een essentieel verschil tussen beide professio-

nals. Verpleegkundigen zijn teamspelers, artsen zijn meer solisten. Zij moeten het zelf doen. In veel situaties wordt er naar de arts gekeken als degene die het weet. Degene die de diagnose stelt en de behandeling bepaalt. Dat geeft een bepaalde druk. De meeste artsen maken in hun dagelijks werk vooral gebruik van medisch-technische kerncompetenties. Zodoende benutten ze vooral hun linkerhersen helft en zijn ze heel analytisch en gericht op het rationele en het doen. Die andere hersenhelft, die verantwoordelijk is voor een creatie-

vere manier van denken, benutten ze minder en die wordt zo ook minder ontwikkeld.”

CANMEDS

Gelukkig is de aandacht voor communicatie wel aan het veranderen, zegt coach Nicole Hermans. Zij werkt als zelfstandig psycholoog en trainer vanuit CiGnificant en werkt nauw samen met het CCVA. “In het kader van de modernisering van de medische vervolgopleidingen worden alle opleiders en stafleden die aiossen mede opleiden, getraind in het geven van feedback en communiceren met de aios. Dat is ook vastgelegd in de CanMEDS-competenties die sinds 2005 de leidraad zijn van de medisch specialistische opleiding. Iedere regio organiseert haar eigen trainingen, maar communicatie en feed-

back geven staan centraal. Aan de Erasmus MC Desiderius School in Rotterdam worden de trainingen gegeven aan gemengde groepen: opleiders en aiossen. Ik merk dat het nogal een omslag is voor artsen om competentiegericht te kijken en feedback te geven. Maar het werkt heel goed.”

BEGINGESPREK

Het begingesprek tussen aios en opleider is vooral van groot belang. Daarin moet de aios niet alleen zijn leerdoelen neerleggen en ver-

'Artsen gebruiken vooral hun linkerhersen helft en zijn analytisch'

duidelijken, maar er moet ook afgesproken worden hoe de manier van communiceren wordt. Maleene de Ridder: “Er moet behandeld worden hoe punten van kritiek besproken kunnen worden. De aios moet dat op een zakelijke manier aan de orde stellen en niet zomaar even tussen neus en lippen zeggen. Als hij dat laat schieten, staat hij namelijk al met 1-0 achter. Het vraagt een zekere durf en assertiviteit, maar het is toch de enige juiste manier. Het kost veel meer moeite en problemen om het achteraf te regelen.”

Volgens Nicole Hermans moet er bij het voeren van een zakelijk gesprek aandacht zijn voor verschillende zaken. “De aios moet weten welke gespreksonderwerpen voorbij komen en welke informatie uitgewisseld wordt; er moet

afgesproken worden wat de procedure is, zoals de agenda, de tijd en de plaats. Duidelijk moet ook zijn welk beeld de gesprekspartners van elkaar hebben; welke verwachting ze hebben van de ander. Ook moet er aandacht zijn voor de emotionele beleving. Is er sprake van spanning, ontspanning, ongenoegen, irritatie, opluchting?" De aios moet voor ogen houden dat de opleider en hij beiden hetzelfde belang hebben: uiteindelijk moet de aios een goede arts worden. Maleene de Ridder: "Benadruk dat gezamenlijke belang dan ook. De aios doet het tenslotte voor een goede relatie en niet om te slijmen. Assertiviteit is bovendien een competentie. De patiënt verwacht immers ook assertiviteit van de arts."

LEERGESPREKKEN

Net zo goed als de aios iets moet leren alvorens het gesprek aan te gaan, zo moet ook de opleider weten wat hij goed en minder goed doet. Daarvoor zijn de leergesprekken. Op de huisartsopleiding van de Universiteit van Maastricht worden leergesprekken sinds kort geobserveerd. Opleiderscoördinatoren observeren daarbij een leergesprek tussen opleider en aios.

Zo kunnen ook opleiders geobserveerd worden in hun kernactiviteit: het voeren van een leergesprek. Een nuttig instrument voor het trainen van opleiders. Als aiossen weten dat hun opleiders ook worden geobserveerd en beoordeeld, maakt dat het alleen al makkelijker om feedback te geven", zegt Loes van der Linden, operationeel directeur van het Carrièrecentrum voor Artsen. "Wat ook helpt, is dat als het leergesprek vragen bevat als 'wat heb je van mij als opleider nodig?' en aan het eind: 'Hoe vond je dit gesprek gaan? Was het waardevol?'"

Coach Hermans wil een lans breken voor de moeilijke positie waarin een opleider soms kan zitten. "Stel, een aios wil op buitenlandstage, maar dat kan niet omdat de opleider menskracht nodig heeft op de werkvloer. Het gaat hierbij vooral om verwachtingen en belangen die soms tegenstrijdig zijn. Niet alleen de aios, ook de opleider staat vaak in zijn recht. Hij kan te maken hebben met werkdruk en volle schema's, met veranderende eisen en daar bovenop heeft hij te maken met een nieuwe generatie aiossen die vaak in drukste tijd van hun leven zitten." Ook het generatieverschil kan een probleem zijn. De meeste aiossen zijn

eind 20, begin 30 en hebben over het algemeen een andere blik op de wereld dan de 40'ers en 50'ers die hun opleiders zijn. Dat betekent niet dat er een onoverbrugbare kloof is. Soms komt een verschil in visie nauwelijks naar voren omdat de opleider meegaat met zijn tijd of omdat de aios zich kan verplaatsen in een collega die tien of twintig jaar ouder is. Meestal passen de twee groepen zich aan elkaar aan. Toch kan het leeftijdsverschil onbewust een rol spelen.

Volgens De Ridder vraagt het van de opleiders een bepaalde 'mindset'. "Bijvoorbeeld wat het verschil in werkopvatting betreft. De meeste opleiders zijn nog gewend dat hun werk het allerbelangrijkste is. Daar moet veel in geïnvesteerd worden, vaak ten koste van het privéleven. Dat is tegenwoordig heel anders. Studenten geneeskunde en aiossen vinden het juist belangrijk alles in de juiste proporties te zien. Hun privéleven en de vrije tijd vinden ze vaak net zo belangrijk als het werk." Hermans herkent dit. "Vooral in de trainingen met opleiders. Ze vinden dat aiossen weleens 'de kantjes ervan af lopen' of op tijd naar huis willen om kinderen op te halen. Daar is nog niet altijd

TEKST SUZANNE BREMMERS

Feedbackrapport wordt gebruikt voor functioneringsgesprek

Aiossen kunnen sinds enige tijd anoniem feedback geven op de opleidingskwaliteiten van hun opleider. Het systeem waarmee dat gebeurt is SetQ. Het veroorzaakte een cultuurverandering in de opleidingsziekenhuizen.

Onderzoeker Kiki Lombarts kan zich nog goed herinneren hoe ze vijf jaar geleden afdelingen in het AMC afgang om het nut van het feedbackgenererend systeem SetQ uit te leggen. Er waren veel vragen en vooral de oude garde opleiders was niet direct enthousiast. Inmiddels stuurt ze twee maanden voordat de enquêtes uitgaan een e-mail die niet meer omvat dan: 'het

gaat weer gebeuren'. Van discussie of koudwatervrees is geen sprake meer. "Hoewel het vrij ongemerkt gaat, is het eigenlijk heel bijzonder dat het beoordelen van opleiders door aiossen normaal is geworden."

SetQ wordt inmiddels bij 208 opleidingen in meer dan veertig ziekenhuizen gebruikt. 2500 opleiders worden er jaarlijks mee beoordeeld. Lombarts is het meetsysteem gaan ontwikkelen toen in 2006 het afdelingshoofd van anesthesiologie in het AMC vroeg of er een instrument beschikbaar was waarmee hij zijn opleiderskwaliteiten zou kunnen meten. Ze ging aan de slag en startte een pilot op de afdeling. Geleidelijk aan kwamen daar steeds meer afdelingen bij. In 2008 kwam het systeem online beschikbaar en werd het mogelijk voor andere ziekenhuizen om ook te werken met SetQ.

begrip voor.” Toch hoeft dit geen onoverkomelijk problemen op te leveren. Maleene de Ridder: “Het is belangrijk dat zowel opleider als aios begrip voor de anders visie kan opbrengen. Is dat niet zo, dan hoor je opleiders wel eens zeggen ‘ik voel minder commitment’. Maar het is zaak om in die twee verschillende werelden de overeenkomsten te vinden in plaats van de verschillen te benadrukken.”

ARROGANTIE

Ook kan arrogantie van de opleider voor ergernis en frustratie bij de aios zorgen. De Ridder adviseert aiossen om ook bij zichzelf na te gaan wat er precies aan de hand is. “Wat maakt dat de aios tegen deze muur oploopt? Kijk naar de interactie en het eigen aandeel daarin. En vraag je als aios af: doet hij nou altijd zo? Of is het puur mijn perceptie? Ben ik zuiver bezig? Heb juist ik allerlei associaties? Een belangrijke competentie is het vermogen te reflecteren. Even pas op de plaats maken om na te gaan waar je staat en wat je er eigenlijk van vindt. Wat werkt nu voor mij en wat werkt absoluut niet? Dan vergroot je het eigen oplossend vermogen.” ■



Aios Ralph Scholten evalueerde met zijn vroegere opleider, hoogleraar Voortplantingsgeneeskundige prof. Didi Braat

EFFECT

Er is in Nederland nog een meetsysteem waarmee aiossen hun opleider beoordelen. Effect is ontwikkeld door het UMC St Radboud en wordt vooral in de opleidingsregio van Nijmegen gebruikt. De intentie van dat systeem is hetzelfde als van SetQ, verschil is dat er standaard een gesprek tussen opleider en aios plaatsvindt nadat de opleider is beoordeeld. Het is dus niet anoniem.

Effect wordt vaker door kleine opleidingsgroepen gebruikt. Voor het genereren van betrouwbare feedback voor de beoordeelde opleiders zijn minimaal vier, maar liever nog vijf of zes SetQ -valuaties van aiossen nodig. Daardoor blijft het geven van feedback door aiossen ook anoniem.

SetQ draagt niet alleen bij aan een serieuzere opleidingsomgeving, het levert ook een schat aan data op die Lombarts samen met haar promovendi gebruikt om onderzoek te doen. Zo is recent uitgewezen dat ongeveer de helft van de aiossen vindt dat de opleidingskwaliteiten van de opleider sinds het gebruik van SetQ zijn verbeterd.

Slechts een klein groepje opleiders, zo'n 2 tot 3 procent, is in de ogen van de aiossen slechter gaan presteren. Van de overige opleiders heeft de

helft het opleidersgedrag niet zichtbaar veranderd voor de aiossen. Lombarts: “Ik vind dat een positief resultaat. Sommige vaardigheden zijn goed te leren. Het veranderen van overtuigingen, houding of gewoonten is veel moeilijker. Vergelijk het met stoppen met roken. Opleiders kunnen zich voornemen te veranderen, maar dat betekent niet dat het meteen lukt.” Nu het nieuwe van het onderwerp af is, krijgt Lombarts regelmatig de vraag van aiossen wat opleiders met al die feedbackrapporten doen. Een terechte vraag, vindt Lombarts, want aiossen stoppen er veel tijd in en het zou zonde zijn als het rapport in een laatje verdwijnt. “In het AMC laten opleiders hun rapport zien aan hun leidinggevende tijdens het jaargesprek.

In een maatschap waar geen hiërarchische verhoudingen bestaan, kunnen SetQ-rapporten onderdeel zijn van het IFMS-gesprek (Individueel Functioneren Medisch Specialisten) dat veel ziekenhuizen organiseren of kunnen ze in de maatschap of vakgroep besproken worden tijdens de jaarlijkse heidag, onder begeleiding van een externe voorzitter of gespreksleider. Ik weet ook dat er opleidingsgroepen zijn die het rapport individueel bespreken met een coach.”