



Good practice

Pilot Gastvrij Contact

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
1. Feiten en aanleiding	4
2. Doelstelling pilot	4
3. Organisatie en projectomgeving	5
4. Aanpak INK model en de kwaliteitscirkel van Deming	6
5. Ambitie, beperking en keuzes	7
6. Wat is bereikt	8
7. Verbeterpunten en succesfactoren	9
8. Tips	10
9. Conclusies	10
10. Vervolg en borging	10
11. Overdraagbaarheid naar andere onderwijs, zorg- en welzijnsinstellingen	11
12. Meer informatie	11

Voorwoord

Deze Good Practice heeft WGV Zorg en Welzijn in het kader van de pilot ‘Gastvrij Contact’ geschreven. Tijdens deze pilot heeft de vereniging veel ervaring opgedaan met de invoering van gastvrijheid in zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen.

Met het schrijven van deze Good Practice wil WGV Zorg en Welzijn deze ervaringen delen met een ieder die als medewerker, als team en als zorg-, welzijns- en/of onderwijsinstelling aan de slag wil met gastvrijheid.

Deze Good Practice kon natuurlijk niet tot stand komen zonder hulp van de betrokken zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen. Trainingsbureau Guest is verantwoordelijk geweest voor de inhoudelijke ondersteuning. Hartelijk dank voor uw inzet!

Maria Perini, projectmedewerker vitaliteit van WGV Zorg en Welzijn.

1. Feiten en aanleiding

De sector zorg en welzijn staat met 45%, bovenaan de lijst van sectoren waar medewerkers regelmatig tijdens hun werk te maken hebben met agressie. Uit een enquête van V&VN blijkt dat bijna de helft van het zorgpersoneel elke maand wel met agressie te maken heeft. Ruim een kwart zelfs wekelijks. Voor de betreffende medewerkers kan dit ingrijpende gevolgen hebben. Het is een belangrijke oorzaak van ziekte, arbeidsongeschiktheid en personeelsverloop.

Het is van belang dat agressie en geweldsincidenten tijdens de uitoefening van zorgtaken zo veel mogelijk moeten worden voorkomen. Werkgevers zijn verplicht om hun personeel te beschermen tegen agressie op het werk. Zowel tegen agressie door eigen personeel als door klanten. Beleid tegen agressie en geweld vereist een brede aanpak.

Vanuit het werkveld van WGV Zorg en Welzijn kwam het signaal dat de pas afgestudeerde medewerker in de sector zorg en welzijn niet de juiste competenties heeft om op een correcte manier om te kunnen gaan met agressie en geweld op de werkvloer.

De vereniging heeft, in samenwerking met het mbo, hbo en een aantal zorg- en welzijnsinstellingen in Oost-Nederland, de oorzaak van agressie en geweld in de sector zorg en welzijn aangepakt. Een klantgerichte houding, oog hebben voor verschillen in cultuur, geloofsovertuiging, levensopvatting en het omgaan met frustratie van de klant dragen bij aan het voorkomen van agressie en geweld. Omdat vriendelijk gedrag hetzelfde gedrag bij anderen uitlokt, zal het bijdragen aan een positief, sociaal en interpersoonlijk klimaat. WGV Zorg en Welzijn heeft van 1 april 2013 t/m 30 juni 2014 de pilot 'Gastvrij Contact' gefaciliteerd.

Gastvrije mindset

Gezond, innovatief en agressieloos werken in zorg en welzijn begint bij de opleiding. De vereniging heeft met de pilot een aanzet gemaakt om de lesstof gastvrij te maken en de mindset van de docenten en (toekomstige) medewerkers van zorg en welzijn te veranderen. De deelnemende praktijkopleiders, werkbegeleiders en docenten ontwikkelen communicatieve vaardigheden die geen agressie uitlokken, waarmee zij gewelddoos kunnen communiceren en toegerust zijn om agressie en geweld bij cliënten te voorkomen. Het nieuwe innovatieve gastvrije geweldloze gedrag voorkomt agressie en geweld bij de bron op de werkvloer. Hierdoor zal het percentage agressie- en geweldsincidenten in instellingen dalen.

Duurzaam inzetbaar

Een innovatieve gastvrije basisberoepshouding begint bij de attitude van de docent en bij het lesmateriaal. Er is een begin gemaakt om de inhoud van de leerplannen van de huidige curricula, die opleiden naar een uitvoerende functie in zorg en welzijn, te wijzigen, agressieproof en gastvrij te maken. Het basisgedrag van de toekomstige medewerker is veranderd, dat wil zeggen deze gastvrije geweldloze communicatie is onbewust bekwaam aanwezig.

2. Doelstelling pilot

Het aantal agressie- en geweldsincidenten in de sector zorg en welzijn neemt in de toekomst af doordat professionals werkzaam in deze sector in staat zijn om via hun gedrag en gastvrije basishouding een omgeving te creëren die geen agressie uitlokt. De basis daarvoor dient in het initieel onderwijs te worden gelegd.

Beoogde resultaten pilot

Het beoogde resultaat van de pilot is een zodanige aanpassing van de inhoud van het communicatieve vaardigheidsonderwijs in zorg- en welzijnsopleidingen dat het gedrag van de

toekomstige zorg- en welzijnsmedewerker geen (onbewuste) agressie meer uitlokt. Door de kruisbestuiving van docenten en studenten (toekomstige medewerkers) met professionals uit de beroepspraktijk wordt de invoering van gastvrij contact versterkt, terwijl professionals ook zelf worden getraind op deze aspecten.

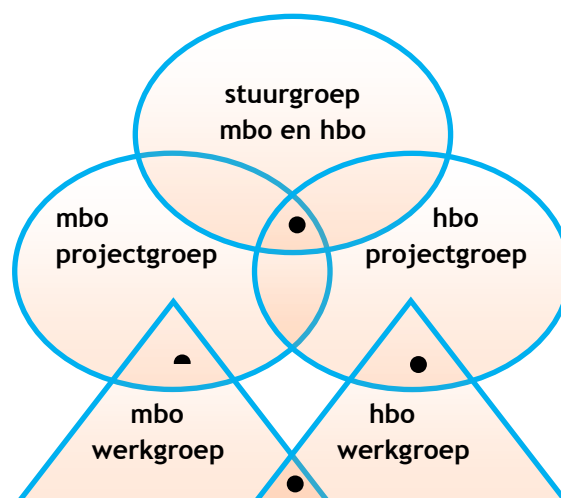
- Docenten van de deelnemende scholen zijn zich bewust van het belang van een juiste basishouding waar het gaat om het voorkomen van agressie.
- In totaal 48 vakdocenten zijn na afloop van de pilot in staat om de gewenste geweldloze en gastvrije basis grondhouding ook over te brengen op hun studenten.
- De leerstof over agressie en geweld in het bestaande curriculum van zorg- en welzijnsopleidingen (niveau 3, 4 en 5) van de betreffende scholen is hierop aangepast.
- Medewerkers van de aan de pilot deelnemende zorg- en welzijnsinstellingen zijn zich bewust van het belang van een juiste basishouding waar het gaat om het voorkomen van agressie.
- Binnen elke aan de pilot deelnemende instelling is een groep van tenminste 12 medewerkers getraind, waarna zij de gewenste geweldloze en gastvrije basishouding ook in hun werksituatie kunnen toepassen. Doelstelling daarbij is dat de vernieuwde leerstof uit het initieel onderwijs ook voor de training van professionals kan worden gebruikt.

3. Organisatie en projectomgeving

Er is gewerkt met een stuurgroep, projectgroep en een werkgroep voor het mbo en het hbo. Er is gekozen voor een praktische aanpak waarbij de deelnemers van de werkgroepen en de trainingsgroepen bepalend zijn geweest voor de ontwikkeling van alle producten.

De deelnemende partijen zijn:

- Livio, VVT instelling
- Mediant, GGZ instelling
- Slingeland Ziekenhuis, algemeen ziekenhuis,
- Sensire, instelling op het gebied van gezondheid, zorg en welzijn in alle levensfasen
- Saxion Hogeschool: hbo-instelling, opleiding verpleegkunde niveau 5
- Graafschap College: mbo-instelling, opleidingen maatschappelijke zorg en verpleegkunde niveau 4
- WGV Zorg en Welzijn: aanvrager en projecttrekker. De vereniging heeft binnen de pilot een procesmatige, coördinerende en faciliterende rol.



4. Aanpak INK model en de kwaliteitscirkel van Deming

1. Al pionierend hebben we gebruik gemaakt van het INK model en de cirkel van Deming (plan, do, check, act). Er is bij deze modellen een continue regel- en verbetercyclus aanwezig.



Het INK model maakt gebruik van tien aandachtsgebieden die bepalend zijn voor het succes van een organisatie. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de gebieden *organisatie* en *resultaten* en het aandachtsgebied *leren en verbeteren*.

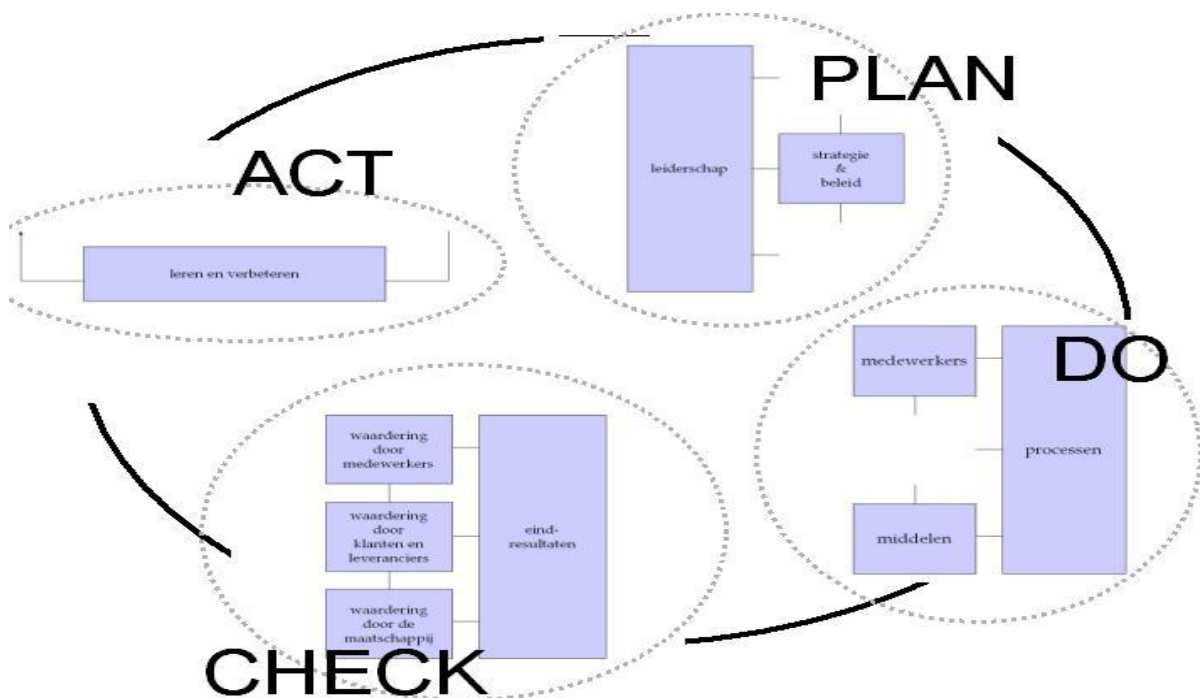
Aandachtsgebieden	Toelichting
<i>Organisatie</i>	
Leiderschap	De houding en het gedrag van alle mensen binnen de organisatie die een richtinggevende verantwoordelijkheid hebben, dus alle directeuren, managers, teamleiders, etc. Zij moeten een inspirerende en drijvende kracht zijn achter het continu verbeteren van een organisatie.
Strategie en beleid	Wat is de missie van de organisatie, wat zijn haar doelen en hoe denkt de organisatie die te gaan bereiken? In dit gebied staat centraal hoe een organisatie door continu te verbeteren een excellente organisatie kan worden.
Management van medewerkers	Het volledig benutten van het potentieel aan kennis en kunde binnen de organisatie zodat op optimale wijze kan worden gewerkt aan continue verbetering.
Management van middelen	De wijze waarop met de middelen (financiën, materialen, informatie, gebouwen, etc.) van de organisatie wordt omgegaan. Er moet getracht worden de ter beschikking staande middelen zo goed mogelijk te benutten.
Management van processen	De manier waarop geprobeerd wordt zowel de interne als externe processen continu te verbeteren.

Resultaten	
Klanten en partners	Is de klant tevreden over het door ons geleverde eindresultaat en is de klant tevens tevreden met de manier waarop het eindresultaat tot stand komt? Wat wordt er gedaan om de klant tevreden te krijgen/houden?
Medewerkers	In hoeverre zijn de medewerkers van de organisatie tevreden? Een belangrijk punt want ontevreden medewerkers maken ontevreden klanten. Wat wordt er gedaan om het personeel tevreden te krijgen/houden?
Maatschappij	Wat doet de organisatie terug voor de maatschappij en hoe wordt dat ervaren door de maatschappij?
Bestuur en Financiers	Het gaat hier om zowel financiële als operationele resultaten. De organisatie moet zich afvragen in hoeverre zij haar doelstellingen (financieel en operationeel) weet te realiseren.
Overig	
Leren en Verbeteren	Dit is de feedback-loop in het model.

In het INK model zit de Deming cirkel; de Plan, Do, Check, Act verbetercirkel. Bij het INK model horen de volgende aandachtsgebieden bij deze verbetercirkel:

- Plan: Leiderschap, strategie en beleid
- Do: Processen, medewerkers en middelen
- Check: Eindresultaten
- Act: Leren en verbeteren

Met de pilot hebben we tijdens de trainingen met name gewerkt aan de aandachtsgebieden processen en medewerkers.



5. Ambitie, beperking en keuzes

Ambitie pilot

In de mbo- en hbo-training hebben de deelnemers een ambitie vastgelegd. Wat willen we middels de pilot Gastvrij Contact in zorg en welzijn bereiken? De ambitie is de stip aan de horizon.

Ambitie mbo pilot

“Gasten ervaren dat studenten Verpleegkunde en Maatschappelijke Zorg van het Graafschap College gastheerschap begrijpen en toepassen in hun werkuitvoering.”

“Vanaf schooljaar 2014/2015 is gastvrijheid een onderdeel in het lesprogramma van de eerstejaars. In het schooljaar 2014/2015 wordt gewerkt aan de integratie van gastvrijheid in leerjaar 2, 3 en 4.”

Ambitie hbo pilot

Bij het hbo wordt het curriculum in 2016 gewijzigd en dan kan gastvrijheid worden verweven. De ambitie bij het hbo is realistisch gesteld.

“Een gastvrije beroepshouding van studenten begint bij de mindset van docenten, praktijkopleiders en werkbegeleiders. Wij hebben de ambitie dat vanaf september 2014 het thema Gastheerschap geïntegreerd is in de stage van de opleiding Verpleegkunde en het onderwijs dan tools heeft om op termijn (2015) het thema gastheerschap te integreren in het totale curriculum van de opleiding Verpleegkunde. Docenten, praktijkopleiders en werkbegeleiders zijn zich bewust van het belang van gastvrij contact, zowel in het onderwijs als op de werkvloer. Zij kunnen dit overdragen naar studenten. Zij inspireren en enthousiasmeren collega's om hierin ook een rol te pakken. De werkbegeleiders zijn zich daarbij bewust dat zij de student dienen af te schermen van de weerstand tegen verandering in de organisatie. Zij hebben tools in handen om deze rol te vervullen.”

6. Wat is bereikt

Wat is bereikt:

- Het Graafschap College is zich bewust van het belang van gastvrijheid en heeft de ambitie om gastvrijheid te implementeren in de gehele organisatie. Er wordt begonnen met de uitrol in de teams van de opleiding verpleegkunde, maatschappelijke zorg en verzorging 3 IG. De ambitie van de opleidingen verpleegkunde en maatschappelijke zorg is: “Vanaf schooljaar 2014/2015 is gastvrijheid een onderdeel in het lesprogramma van de eerstejaars. In het schooljaar 2014/2015 wordt gewerkt aan de integratie van gastvrijheid in leerjaar 2, 3 en 4.” Er is een begin gemaakt met het aanpassen van de lesstof. Het Graafschap College maakt een plan van aanpak om gastvrijheid te integreren in alle opleidingen.
- De bewustwording en implementatie van gastvrijheid past perfect bij de implementatie van ‘Stijl van het huis’ van de opleiding verpleegkunde van Saxion.
- Bewustwording van gastvrijheid bij de deelnemende docenten, collega's van deze docenten en managers van de deelnemende opleidingen is vergroot.
- De bewustwording en het belang van gastvrijheid van de deelnemende organisaties is onderschreven door het geven van commitment tot het vervolg van de pilot.
- De pilot heeft 40 ‘moodmakers’, kartrekkers van gastvrijheid, voortgebracht. Hiervan zijn 16 vakdocenten geschoold die in staat om de gewenste geweldloze en gastvrije basis grondhouding ook over te brengen op hun studenten. Door de geringe tijd van de pilot is er te weinig tijd geweest om andere vakdocenten te kunnen scholen. 1 conciërge en 1 gastvrouw hebben deelgenomen aan de training over gastvrijheid en zij kunnen gastvrijheid in hun werk integreren en uitdragen.
- De deelnemers van de training hebben met het trainingsprogramma voldoende kennis en handvatten gekregen om collega's en anderen te kunnen scholen. Hiervoor kunnen de producten, ontwikkeld in de pilot, gebruikt worden. Door commitment te geven voor het vervolg van de pilot kunnen alle deelnemende scholen en organisaties aan de slag gaan met het scholen van collega's. Elke deelnemende organisatie heeft door de pilot één of meerdere geschoolde vakdocenten die collega's kunnen trainen. Indien 16 vakdocenten hun kennis en kunde overbrengen op een groep van 8 personen zijn $16 + 128 = 144$ vakdocenten in staat om de gewenste geweldloze en gastvrije basis grondhouding ook over te brengen op hun studenten (en collega's).

- Bij het hbo wordt het curriculum in 2016 gewijzigd en dan kan gastvrijheid worden verweven. Dat wat momenteel aangepast kan worden, wordt aangepast. Men gaat in het schooljaar 2014/2015 gebruiken:
 - het outputprofiel van een gastvrije student,
 - een beoordelingsinstrument gastvrij gedrag,
 - een vacaturetekst voor nieuwe gastvrije collega's,
 - een presentatie gastvrijheid,
 - een draaiboek van een workshop gastvrijheid,
 - een taakvolwassenheidsformulier.

Met de hbo pilot is men voorwaarde scheppend bezig geweest en men heeft 'moodmakers', kartrekkers van gastvrijheid, voortgebracht. Het commitment van het management is verkregen zij zijn verantwoordelijk om gastvrijheid op de agenda te houden. Er wordt een plan van aanpak gemaakt om collega's te scholen en gastvrijheid in de lessen te integreren. De deelnemers aan de hbo training zijn enthousiast en gemotiveerd om verder te gaan met het vervolg van de pilot.

7. Verbeterpunten en succesfactoren

Waar liepen we tegenaan?

- Factor tijd: gebleken is dat bij de pilot meer tijd ging zitten in het scholen van medewerkers en docenten en het 'ontwikkelen van gastvrijheid' in de praktijk. Hierdoor was er minder tijd voor het aanpassen van de lesstof of het scholen van collega's, binnen de projectperiode. Gedragsverandering kost tijd en binnen de beschikbare tijd in de pilot betekent dit dat bewustwording opgang is gebracht en er is draagvlak gecreëerd. Dit betekent ook dat er een verantwoordelijke taak ligt op de schouders van de deelnemers van de pilot om de ingezette cultuurverandering vast te houden.
- Factor proces: besluitvorming. Bij het hbo is de procesgang in de pilot vertraagd door vakantieperiodes.
- Factor aanwezigheid van deelnemers om de continuïteit van het proces te waarborgen: veel tijd gaat zitten in het plannen van afspraken waarbij iedereen aanwezig kan zijn. Bij de hbo pilot heeft 1 docent deelgenomen aan het trainingsprogramma en dit is kwetsbaar totdat de kennis en kunde op één of meerder collega's dezelfde is overgedragen.
- Factor groepsproces, groepsgrootte en samenstelling groep: bij de mbo training was de groep groter en niet homogeen (niet dezelfde functie). Hierdoor was er meer tijd nodig om zaken door te spreken en om tot besluitvorming te komen. Dit proces ging veel sneller bij de hbo groep, die kleiner en homogeen was.

Succesfactoren

- Bij instellingen/scholen die gastvrijheid in het strategisch plan hebben staan is de kans op draagvlak en borging groter (en hierdoor een grotere kans van slagen van de pilot). Dit lijkt een kritische succesfactor.
- Bewustwording van het belang van gastvrijheid en de bereidheid dat men met het onderwerp aan de slag wil.
- Het enthousiasme van de deelnemers en de bereidheid om samen te werken tussen het onderwijs en werkveld.
- De gecombineerde samenstelling van de trainingsgroep met docenten en deelnemers van de instellingen (werkbegeleiders en praktijkopleiders).
- Voorbeeldrol in gastvrijheid van de deelnemers.
- Het commitment van alle deelnemende organisaties om met het vervolg van de pilot aan de slag te gaan.

- Nut, wens en noodzaak van bezig gaan met gastvrijheid wordt door alle deelnemende partijen onderkend.
- De projectleider was actief en betrokken.

8. Tips

- Gastvrijheid staat in de visie van de organisatie en communiceer dit naar alle medewerkers en creëer draagvlak.
- Heb commitment van het management om gastvrijheid te implementeren in de organisatie.
- Practise what you preach; voorbeeldrol van leidinggevendenden met betrekking tot gastvrijheid is belangrijk.
- Invoeren van gastvrijheid is een cultuurverandering en dit kost tijd; maak een gedegen plan van aanpak.
- Bescherm moodmakers, enthousiastelingen die met gastvrijheid aan de slag willen (taak leidinggevendenden).
- Houd het thema gastvrijheid op de agenda. Hierbij is een rol weggelegd voor leidinggevendenden en moodmakers. Informeren, communiceren, een voorbeeldrol vervullen, feedback geven op gedrag is een repeterend iets.

9. Conclusies

Met gastvrijheid kunt u het verschil maken tussen tevreden cliënten en zeer tevreden, loyale cliënten. Gastvrijheid is de kunst om mensen een welkom gevoel te geven, medewerkers hebben een hogere werktevredenheid en meer basiscompetenties op het gebied van communicatie en sociale vaardigheden om agressie en geweld op de werkvloer te voorkomen.

De voordelen van gastvrijheid in uw organisatie zijn:

- Cliënten zijn zeer tevreden en loyaal, hebben minder klachten en zijn positieve ambassadeurs (mond-tot-mond en op sociale media).
- Medewerkers werken met passie en plezier en hebben meer basiscompetenties om agressie en geweld op de werkvloer te voorkomen. Ze hebben een laag ziekteverzuim, hoge tevredenheid en veel loyaliteit.
- De organisatie heeft zelfstandige teams met excellente, gastvrije en dienende leiders, die een hoge productie maken.

Met de pilot is een eerste aanzet gemaakt tot het realiseren van het einddoel. Er is meer tijd nodig om een gedragsverandering in de opleiding en instelling te bewerkstelligen. Er is een verandering gaande bij de deelnemende opleidingen en instellingen. Dit is een continue proces waarbij een cultuurverandering naar gastvrijheid op termijn volgt. De duur van de pilot was hiervoor te kort. Alle deelnemende onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen hebben commitment afgegeven voor het vervolg van de pilot en gaan hiermee zelf aan de slag. Dit betekent ook dat er een verantwoordelijke taak ligt op de schouders van de deelnemers van de pilot om het thema gastvrijheid op de agenda te houden en de ingezette cultuurverandering vast te houden.

10. Vervolg en borging

De resultaten worden geborgd door het afgegeven commitment van alle deelnemende instellingen om met het vervolg van de pilot aan de slag te gaan en de zaken van de actielijst te implementeren.

→ Alle deelnemende onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen gaan zelf aan de slag met het vervolg van de pilot.

→ Vervolg van de pilot: WGV Zorg en Welzijn biedt voor lidinstellingen op 25 november 2014 een Masterclass Gastvrijheidsstrategie 'get the basics right' aan.

→ N.a.v. een behoeftemeting bij lidinstellingen bekijken wat de wens van de leden is. Dit kan bijvoorbeeld een train-de-trainer programma zijn. (2015)

→ Nieuwe overlegvormen tussen zorg en onderwijs.

11. Overdraagbaarheid naar andere onderwijs, zorg- en welzijnsinstellingen

Wilt u als werkgeversorganisatie een project ‘Gastvrij Contact’ draaien met onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen? Wilt u als zorg- en welzijnsinstelling aan de slag met het invoeren van gastvrijheid? Voor de overdraagbaarheid heeft WGV Zorg en Welzijn voor bovengenoemde mogelijkheden twee aparte stappenplannen met toolkits ontwikkeld. Hierbij is het Demink model en INK model gebruikt. Tevens kunt u gebruik maken van de producten die in de pilot zijn ontwikkeld.

Bijlagen:

- Stappenplan en toolkit voor uitvoeren project gastvrijheid in onderwijs & zorg- en welzijnsinstellingen in samenwerking met een werkgeversvereniging.
- Stappenplan en toolkit voor het invoeren van gastvrijheid voor instellingen

Producten ontwikkelt in de pilot:

- Plan van aanpak, PvA mbo en hbo pilot gastvrij contact
- Tijdsplanning mbo en hbo project gastvrij contact
- Conceptbegroting inzet uren
- PvA hbo pilot gastvrij contact
- Beoordelingsindicatoren gastvrij gedrag
- Beoordelingsinstrument gastvrij gedrag hbo pilot
- Concept formulier beroepshoudingen taakvolwassenheid 2014-2015, mbo pilot
- Lijst met hoofdacties
- Ontwikkeling zittende werkbegeleiders
- Draaiboek workshop werkbegeleiders
- Presentatie workshop werkbegeleiders
- Vacaturetekst werkbegeleiders
- Draaiboek bestuurdersbijeenkomst
- Presentatie bestuurdersbijeenkomst mbo pilot gastvrij contact
- Actielijst mbo pilot
- Actielijst hbo pilot

12. Meer informatie

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Maria Perini, projectmedewerker Vitaliteit, tel: 088 255 66 50 of e-mail: m.perini@wgvzorgenwelzijn.nl.