

Versterken verpleegkundig leiderschap

Leiderschap		
Regiovisie		
Populatie & Patiënten	Professionals	Stakeholders
Programma-organisatie	Bekostiging	Informatie Infrastructuur

De verpleegkundige is een belangrijke spil in het netwerk rondom de patiënt, zowel binnen als buiten het ziekenhuis of revalidatiecentrum. Hij/zij overziet de processen en kent de mensen binnen en buiten de instelling, zoals huisartsen, paramedici, praktijkondersteuner huisartsenzorg (POH), wijkverpleging en mantelzorgers. Dit maakt dat de verpleegkundige een verbindende schakel is tussen al deze partijen en daarom een sleutelrol kan spelen bij het realiseren van juiste zorg op de juiste plek (JZOJP). Hier volgen enkele adviezen voor programmamanagers, bestuurders, artsen en verpleegkundigen hoe zij de verpleegkundige kunnen betrekken bij JZOJP.

Haal ideeën op

- Het is belangrijk verpleegkundigen in een zo vroeg mogelijk stadium bij projecten te betrekken. Dat begint bij het ophalen van goede ideeën van verpleegkundigen en het faciliteren daarvan. En uiteraard ook bij de realisatie van die ideeën: verpleegkundigen hebben vaak goed zicht op hoe haalbaar plannen zijn in de praktijk en aan welke factoren (extra) aandacht besteed moet worden.
- Zoek de enthousiaste en ambitieuze verpleegkundigen en/of die verpleegkundigen die de informele leiders zijn en een duidelijke visie hebben. Motivatie is vaak belangrijker dan de initiële opleiding. De Verpleegkundige Adviesraad (VAR)¹ heeft zicht op verpleegkundigen in huis die mee willen denken en kan zelf ook een leidende en faciliterende rol hebben. Bevraag ook de transferverpleegkundigen. Zij hebben veel zicht op de zorg 'buiten de instelling', zoals de POH, wijkverpleging, etc. Neem deze verpleegkundigen op in het kernteam/denktank (zie ook stroomversneller 'Versterken medisch leiderschap').
- Vraag binnen de organisatie, en vooral bij verpleegkundigen, na wie zij als rolmodel zien en welke voorbeelden uit de praktijk er al zijn rondom JZOJP. Door middel van rolmodellen en praktische voorbeelden kunnen verpleegkundigen zien dat iedereen leiderschap kan tonen, en krijgen ze meer zicht op het type ideeën dat gezocht wordt. Zorg ervoor dat verpleegkundigen zich kunnen identificeren met het rolmodel en dat deze persoon benaderbaar is. Vraag aan de hand van de rolmodellen en praktische voorbeelden welke ideeën de verpleegkundigen nog meer hebben: hoe kan de zorg voor de patiënt nog beter worden? En door wie en waar moet deze dan verleend worden?
- Schets voor de deelnemers aan projecten de context: wie heeft welke rol in dit project en hoe ziet hun rol binnen het programma eruit? Wat zijn de belangen van andere betrokkenen en waar liggen kansen? Benadruk dat het belangrijkste doel van JZOJP is om de zorg voor de patiënt beter te maken.

Succesvolle implementatie: organiseer de randvoorwaarden

- Ondersteun en faciliteer verpleegkundigen door vanuit de RvB en management aan te geven dat zij uitgeroosterd mogen worden voor JZOJP activiteiten.
- Teamleiders/bedrijfsleiders zijn belangrijke ambassadeurs van projecten en verandering op de afdeling. Zorg dat zij zich bewust worden van deze invloed en dat zij verpleegkundigen stimuleren, coachen en faciliteren om hun rol te pakken. Verpleegkundigen zijn van nature soms wat bescheiden, extra steun kan dan helpen om een andere positie in te nemen. Van 'mogen wij daar iets van vinden', naar 'ik stel voor dat we dat zo gaan doen'.
- Kijk welke (verpleegkundige) opleidingen er binnen je instelling zijn; JZOJP-projecten kunnen goed aansluiten bij opdrachten die voor de studie of stage moeten worden uitgevoerd.
- Zorg dat de Raad van Bestuur verpleegkundige ideeën opneemt in de kaderbrief en het jaarplan van de verschillende afdelingen, en maak het onderdeel van de resultaatafspraken (zie ook stroomversneller 'Versterken medisch leiderschap').

Samen aan de slag

- Meer verantwoordelijkheid en autonomie bij verpleegkundigen leggen, zorgt voor meer motivatie, betrokkenheid en werkplezier. Als er gezegd wordt: 'Dit moet zo', heeft niemand er zin in. Als gevraagd wordt: 'Hoe zouden jullie dat oplossen?', is er wel interesse om mee te denken en is men uiteindelijk vaak trots op het resultaat en de verbetering. Gemotiveerde verpleegkundigen hebben tevens een positief effect op de arbeidsmarkt. Als verpleegkundigen gemotiveerd zijn, blijven ze langer ergens werken en trekt dat weer andere verpleegkundigen aan.
- Vraag elke afdeling om een verpleegkundige te benoemen als portefeuillehouder voor JZOJP om de initiatieven te kunnen coördineren.
- Onderzoek samen met verpleegkundigen welke andere zorgprofessionals, zoals specialisten, paramedici, PA-ers, POH-ers, wijkverpleging of huisartsen, moeten worden betrokken. Zodat ieder vanuit zijn eigen beroepsinhoud kan bijdragen aan een totaalbeeld, oplossing en uitwerking van het idee (zie ook stroomversneller 'Versterken medisch leiderschap').

Vier succes ter inspiratie

Maak de resultaten van het project concreet. Bespreek en communiceer de resultaten, zodat anderen ook geïnspireerd kunnen raken. Gebruik hiervoor de triple aim: *1. Het verbeteren van de gezondheid van de populatie, 2. Het verbeteren van de patiëntervaring van kwaliteit van zorg, 3. Het verlagen van de kosten van gezondheidszorg.*

De definitie van verpleegkundig leiderschap

Het samen met collega's van eigen en andere disciplines én met patiënten en hun naasten werken aan waardevolle zorg, passend bij de situatie. Verpleegkundig leiderschap hoort bij je dagelijks werk, waarbij je invloed uitoefent op zowel de zorg dichtbij de patiënt als de strategische richting van de zorgorganisatie waarin je werkt en daarbuiten (zie www.verpleegkundigleiderschap.nu).

Praktijkvoorbeelden

'Transmurale zorgbrug' en 'Beademingsapparatuur thuis instellen' zijn twee voorbeelden waarbij verpleegkundigen een sleutelrol spelen bij JZOJP. Bij de Transmurale zorgbrug werken wijkverpleegkundigen en verpleegkundigen in een vroeg stadium samen om de overgang van het ziekenhuis naar de thuissituatie soepel en succesvol te laten verlopen. Beademing thuis is een patiëntvriendelijke oplossing waardoor een lange ziekenhuisopname bespaard blijft, en waarbij de verpleegkundige of verpleegkundig specialist een belangrijke rol speelt. Meer informatie over deze en andere voorbeelden is te vinden op www.dejuistezorgopdejuisteplek.nl/praktijkvoorbeelden.