

[www.zorgvisie.nl /blog/zelfmanagement-de-verpleegkundige-stem-bij-dianet/](https://www.zorgvisie.nl/blog/zelfmanagement-de-verpleegkundige-stem-bij-dianet/)

Blog: Zelfmanagement, de verpleegkundige stem bij Dianet - Zorgvisie

6-7 minutes

Verpleegkundigen in de chronische zorg aarzelen om hun stem in bestuursgelederen te laten horen. Als de raad van bestuur hun invloed op het beleid goed organiseert, heeft dat positief effect op de sfeer en de retentie.



‘Waar inhoud ontbreekt, ontstaan managers!’ hoorde ik eens van een nogal zelfverzekerde medisch specialist. Hij vond het echt tijd dat artsen een grotere stem kregen in zijn ziekenhuis via het medisch specialisten bedrijf. En natuurlijk, zorgprofessionals weten uitstekend hoe de zorg beter kan. Het gebruiken van die kennis vergroot de autonomie, en daar wordt werk leuker van. Maar waar artsen hun invloed met grote vanzelfsprekendheid opeisen, is het voor verpleegkundigen een ander verhaal.

Presentatie over oprichting VAR

Zo was ik enkele jaren terug getuige van een presentatie over verpleegkundig leiderschap door hoogleraar Verplegingswetenschappen Marieke Schuurmans. Haar gehoor bestond uit verpleegkundigen die overwogen in hun ziekenhuis een Verpleegkundige Adviesraad (VAR) op te richten. De casuïstiek die Schuurmans presenteerde was overtuigend, haar appèl aan de collega's krachtig. Aan het einde was het even stil. Een van de verpleegkundigen stond op en vertelde bewogen te zijn door het verhaal van

Schuurmans. En daarna: 'Wilt u dit verhaal aan onze collega's komen vertellen?' De hoogleraar was kordaat: 'Ik geef je mijn presentatie, dan kun je je eigen verhaal vertellen.'

Deze bescheidenheid, of moet ik zeggen terughoudendheid bij ervaren verpleegkundigen trof ik in 2016 ook bij mijn aantreden als bestuurder bij Dianet, categoriaal ziekenhuis voor dialysezorg. We helpen nierpatiënten in onze centra in Utrecht en Amsterdam, en bij hen thuis in het grootste deel van Nederland.

Het organisatiemodel was kort voor mijn komst aangepast om de medisch specialisten een leidende rol te geven. Niemand vroeg zich af of ze daar klaar voor waren. De verpleegkundigen, toch driekwart van onze medewerkers en verantwoordelijk voor 95 procent van de zorg, ontbraken in het plaatje. En belangrijker: niemand leek erover te vallen.

Vergaande betrokkenheid bij patiënt

Ik wist natuurlijk dat verpleegkundigen voor alles betrokken zijn bij hun patiënten. Nieuw voor mij was hoe ver die betrokkenheid in de chronische zorg gaat. Niet vreemd als je erbij stilstaat dat onze verpleegkundigen hun patiënten enkele keren per week zien gedurende minimaal vier uren. En dat jarenlang. Er ontstaat vanzelf een persoonlijke band. Voor je het weet ben je vrienden op Facebook en lijkt de organisatie waarvoor je werkt een abstractie.

Bij de Thuishemodialyse, parel aan de kroon van Dianet, speelde dit zeker ook. Deze was in de voorgaande jaren behoorlijk uit haar jasje gegroeid. Dat ging zo snel, dat de benodigde communicatie en aansturing nog niet waren aangepast. Zij die solo in het veld werkten, hadden weinig met Dianet, ook doordat directe collega's ontbreken. Het beeld van onze thuiszorgorganisatie: los zand, met als gevolg een hoog verloop en inzet van veel externe krachten.

Verpleegkundig directeur

Het leek mij vanzelfsprekend de verpleegkundigen bij Dianet een duidelijke stem te geven in het reilen en zeilen van de organisatie. De eerste ingreep was een enthousiaste, getalenteerde verpleegkundig directeur aantrekken met heldere ideeën over de noodzaak van de verpleegkundige stem en het organiseren van betrokkenheid. Zij nam plaats in ons directieteam en organiseerde brainstormsessies over organisatieveranderingen voor onze verpleegkundigen en regiobijeenkomsten voor onze thuismedewerkers in het land.

Zo werd al spoedig duidelijk wat de thuisverpleegkundigen van Dianet vonden, en wat zij nodig hadden om zich meer betrokken te voelen. Meer contact met collega's, adequate ondersteuning door teamleiders en graag meer eigen verantwoordelijkheid. Deze input hebben we, gecombineerd met de inzichten van enkele succesvolle thuiszorgorganisaties die we consulteerden, direct gebruikt om de organisatie, ondersteuning en communicatie aan te passen.

Verpleegkundige staf neemt verantwoordelijkheid

Daarnaast hebben we een Verpleegkundige Staf opgericht. Liever een VS dan een VAR, omdat een adviesraad toch wat vrijblijvender klinkt dan een staf die verantwoordelijkheid

neemt voor het verpleegkundig handelen. Het kostte wat moeite mensen te overtuigen om te solliciteren maar na een aarzelend begin waren er meer dan voldoende kandidaten om het bestuur te vormen. Sinds anderhalf jaar buigen zij zich regelmatig over lastige vraagstukken zoals het agressiebeleid en de Verpleegkundige Visie. Met hun inzichten, getoetst bij hun collega's, doen ze trefzeker beleidsvoorstellen aan het directieteam.

Hogere retentie van verpleegkundigen

De opbrengst van dit alles is een betere sfeer en een hogere retentie van verpleegkundigen. Zij voelen zich gehoord en gezien. Ook degenen die niet zo nodig hoeven mee te praten zien dat hun collega's voor inbreng in het beleid zorgen. Dat geeft vertrouwen en bevordert de assertiviteit.

Ook binnen Dianet gaat het interne gesprek over zelfmanagement bevorderen bij patiënten zodat zij de regie over hun leven kunnen nemen. Daarvoor is het nodig zelfmanagement eerst bij verpleegkundigen te ontplooiën. Iedereen snapt dat wat je zelf niet hebt, je ook niet kunt geven.

Wendela Hingst, voorzitter van de raad van bestuur van Dianet

Op 18 april neemt Wendela Hingst deel aan een Round Table van Zorgvisie bij [IBO Qualified Business School](#) over 'eigenaarschap als instrument om medewerkers te binden in de huidige arbeidsmarkt'. In de aanloop naar de bijeenkomst geven verschillende deelnemers hun visie in een blog. Lees ook de visies van [Ruud Klarenbeek van de JP van den Bent stichting](#) en [Ronald Schmidt van Cordaan](#).

Op 18 april vindt daar eveneens de uitreiking plaats van de prijs voor de Zorgmanager van het Jaar. [Aanmelden voor de bijeenkomst kan hier](#).