



“Nu wordt elke dag opnieuw leiderschap van je verwacht”

“Als we kijken naar uitdagingen waar we als samenleving voor staan wat betreft de gezondheid van mensen en hoe we naar de gezondheidszorg kijken, staat één ding vast”, stelt drs. Lucie Boonekamp, programmadirecteur van de leergang Nieuw Verpleegkundig Leiderschap van het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur in Rotterdam. “De rol van verpleegkundig specialisten is én blijft uitermate belangrijk. Zij zijn bij uitstek geëquipeerd om hier een leidende rol in te spelen.”

Door de coronacrisis is meer dan ooit duidelijk hoe belangrijk de rol van verpleegkundig specialisten is. En niet alleen in het ziekenhuis: ook in de ouderenzorg, gehandicaptenzorg en psychiatrie. “Nu wordt elke dag opnieuw leiderschap van je verwacht”, aldus Lucie Boonekamp. Het begint bij het dagelijks werk. “Mensen worden volledig in de zorg voor patiënten en cliënten gezogen. Maar onder normale omstandigheden heb je ook leiderschap te tonen in het vak dat je uitoefent. Je moet het op peil houden, met elkaar ontwikkelen en verder brengen.”

Visie

Een volgende laag is het ontwikkelen van een professionele visie. “Op hoe we de zorg samen organiseren op zo’n professionele manier dat het voor patiënten of cliënten goed en soepel loopt,” stelt de programmadirecteur. Het is daarbij belangrijk om over de grenzen van je functie, team, afdeling en organisatie heen te kijken. Verder moet je als zorgprofessional af en toe boven de gezondheidszorg hangen en bekijken wat zich in de buitenwereld ontwikkelt. “En kijken naar het beleid voor de gezondheidszorg. Hoe richten we dat in? Wat is mijn visie daarop als verpleegkundig specialist?”, benadrukt ze. Het gaat ook om het volgen van ontwikkelingen vanuit de overheid,

zorgverzekeraars, gemeentes, zorgaanbieders en je eigen koepelorganisatie, vervolgt Boonekamp. “Dat je beseft: wat daar gebeurt, heeft invloed op mijn dagelijks werk als verpleegkundig specialist.” Op dit moment is afstand nemen en reflecteren echter lastig. Het is nu een kwestie van branden blussen aan bedden.

Uitdagingen

Tegelijkertijd geeft de coronacrisis ons een belangrijke les publieke gezondheidszorg. “We zitten middenin de uitdagingen waar we voor staan en die van verpleegkundig specialisten leiderschap vragen.” Neem het vraagstuk van onze gezondheid, stelt Boonekamp. “We worden allemaal ouder. Maar er zijn grote verschillen in de bevolking qua opleidingsniveau, sociaaleconomisch niveau en levensverwachting.” COVID-19 kan iedereen treffen, van schoonmaker tot de premier van het Verenigd Koninkrijk, stelt ze. “Maar mensen met een groter netwerk die de weg weten, hebben meer kans om er goed uit te komen dan kwetsbare mensen.”

Kijken in breed perspectief

Jarenlang definieerden we gezondheid als afwezigheid van ziekte en beperkingen. Nu is die definitie breder. Boonekamp: “Gezondheid gaat ook om huisvesting, hoe je in het leven staat, je financiële situatie en je sociale netwerk. Al deze factoren hebben invloed op hoe mensen in staat zijn om hun leven op een goede manier te leiden.” Boonekamp vindt verpleegkundig specialisten bij uitstek professionals die naar mensen kijken in breed perspectief. “Als mensen zelf niet de regie kunnen voeren over hun eigen leven, kunnen zij een helpende hand bieden.” Daarnaast is onze visie op hoe we de gezondheids-

“Het gaat om balans tussen die brede blik en specialist zijn op je vakgebied”



^ LUCIE BOONEKAMP

“Het adagium voor de komende jaren is: de juiste zorg bieden op de juiste plek, liefst dichtbij huis”

zorg moeten organiseren volgens haar veranderd. “Het adagium voor de komende jaren is: de juiste zorg bieden op de juiste plek, liefst dichtbij huis.”

Samenwerking

Dit betekent dat zoveel mogelijk zorg naar de eerste lijn gaat. “Alleen wanneer specialistische zorg nodig is, wordt de tweede of derde lijn ingeschakeld,” zegt de programmadirecteur. Het proces dat mensen doorlopen, de klantreis, is hierbij het uitgangspunt.” Vaak betreft het ouderen of anderen die zorg nodig hebben waarbij meerdere instellingen betrokken zijn. “Dat vraagt veel qua afstemming en samenwerking tussen professionals en organisaties. En om uitwisseling van informatie en onderlinge taakverdeling. Daarbij heb je te maken met verschillende financierings- en registratiesystemen.”

Alles bij elkaar levert dat een behoorlijke opgave op. Wie moet het voortouw nemen qua samenwerking en afstemming? Bestuurders, zorgmanagers of verpleegkundig specialisten? “Het is belangrijk om goed na te denken over hoe je dat vormgeeft,” vindt Boonekamp. “Ik denk dat verpleegkundig specialisten wat betreft de afstemming van de operationele processen - in de dagelijkse praktijk met de zorg - een voortrekkersrol hebben.”

Belangrijke schakelfunctie

Dat brengt Boonekamp weer op verpleegkundig leiderschap. “Het is cruciaal dat verpleegkundig specialisten het niet laten bij de dagelijkse uitvoering, maar echt hun visie geven op ‘hoe organiseren we dit samen en hoe maak je beleid dat ook op langere termijn werkt?’” Verpleegkundig specialisten hebben een belangrijke schakelfunctie. “Het gaat om balans tussen die brede blik en specialist zijn op je vakgebied. Het is allebei van toegevoegde waarde. Dat maakt je vak uitdagend.”

Ook komt ze terug op de coronacrisis. Er komt vanzelf een moment waarop verpleegkundig specialisten en andere zorgprofessionals nadenken over vraagstukken die nu rijzen. “Hoe verhoudt extra levens-tijd zich tot de kwaliteit van dat leven?? Hoe zorg je voor goede zorg thuis in de laatste levensfase? Hoe lever je zorg die aansluit op wat een persoon nodig heeft en wil?”

Nadenken over de kern van het vak

De pandemie laat verpleegkundig specialisten nadenken over de kern van hun vak. “Zij ontdekken opnieuw waarom ze voor hun vak hebben gekozen en wat hen drijft.” Wanneer de coronapandemie naar de achtergrond verdwijnt, is het volgens Lucie Boonekamp zeer de moeite waard om de lessen die we leren, uitgebreid te bespreken. En om te bedenken: wat vraagt dat van jou als zorgprofessional en qua leiderschap?

Professioneel leiderschap is tot slot je bewust worden van je eigen kwaliteiten en hoe je die inzet in je dagelijks werk en de ontwikkeling van je vak. “De een is beschouwend, een volgende een doener. Je hebt al deze kwaliteiten nodig. Je moet je eigen kracht ontdekken, ermee experimenteren en er over praten. Wat werkt, waar loop je tegenaan, wat vind je lastig?”

Reflecteer

Daarbij is reflectie op het werk onmisbaar, zegt Boonekamp tot besluit. “Alleen en samen, ook in de vorm van uitwisseling en intervisie. Je moet voor elkaar een *critical friend* zijn. Wat je ziet bij verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten in de leiderschapsprogramma's is dat ze soms razendsnel opengaan en laten zien waar ze voor staan, als ze zich daartoe uitgenodigd voelen. Persoonlijk word ik daar buitensporig vrolijk van.” | Drs. Suzanne Docter, wetenschapsjournalist