Inbreng in het bestuur **VOOR VERPLEEG- KUNDIGEN**

BESTUURSRAAD MARTINI ZIEKENHUIS UITGEBREID

'De stem van verpleegkundigen moet
even zwaar wegen als die van de artsen.'

Als de relatie met de werkvloer goed is, kan een VAR ook prima opkomen voor de belangen van de verpleegkundigen.

Twee verpleegkundigen hebben een positie gekregen in de bestuursraad van het Martini Ziekenhuis. Hun rol in de besluitvorming is hiermee gelijkwaardig geworden aan die van de medisch specialisten.

tekst Bert Bukman

beeld Portra, Solstock en Herraetz/
Getty Images/iStock

HET MARTINI ZIEKENHUIS IN GRONINGEN RIEP ENKELE JAREN TERUG DE BESTUURSRAAD IN HET LEVEN OM DE STEM VAN DE MEDISCH SPECIALISTEN BETER TE LATEN DOOR- KLINKEN IN HET BELEID. Tot dusver was de raad samengesteld uit de leden van de raad van bestuur, de bestuurssecretaris en een brede vertegenwoordiging van de medisch specialisten. Op de agenda van de tweewekelijkse bijeenkomsten staan zaken als de begroting, innovaties, investeringen, maar ook ziekenhuisbrede onderwerpen, zoals de te volgen strategie, ketenzorg, topklinische functies en de balans tussen zorgvraag en capaciteit. Aan deze bestuursraad zijn sinds juli twee verpleegkundigen toegevoegd - twee vertegenwoordigers van de Verpleegkundige Staf. 'Dit is de opvolger van de VAR, de verpleegkundige adviesraad, die de afgelopen jaren in onze ogen onvoldoende gewicht in de schaal legde', vertelt Ton Tiebosch,

lid raad van bestuur van het Martini Ziekenhuis.

Enige tijd geleden werd de VAR al opgewaardeerd tot een Expertisecentrum Verpleegkunde, maar ook dat gaf nog te weinig inbreng in het bestuur van het ziekenhuis, aldus Tiebosch. 'We vonden echt dat de stem van de verpleegkundigen even zwaar moest wegen als die van de artsen. Ze hebben nu dezelfde positie in het ziekenhuisbestuur. We overleggen over alle belangrijke kwesties en hun stem weegt zwaar. Formeel neemt de raad van bestuur eigenstandig beleidsbeslissingen, maar het zou gek zijn als die be-

sluiten zouden afwijken van wat we in de bestuursraad hebben besproken.' Dat de zorg verandert door deze verpleegkundige inbreng, staat volgens Tiebosch wel vast. 'Verpleegkundigen zijn uiterst belangrijk in de zorg en dus heeft hun stem invloed. Zeker in deze periode, met de uitbraak van het coronavirus en alles wat daarmee samenhangt. Hoe het precies zal uitpakken? Dat moet blijken uit de evaluaties die we drie keer per jaar gaan houden.'

Logische ontwikkeling

De nieuwe leden van de bestuursraad zijn Caroline Otter, voorzitter van de Verpleegkundige Staf en de voorganger daarvan, en Anneke Bueving, unithoofd van het cluster Poliklinieken. 'We zijn als Verpleegkundige Staf toegegroeid naar deze stap', vertelde Otter in vakblad *Nursing*. 'Eigenlijk is het een logische ontwikkeling die past bij de positie die de verpleegkundige beroepsgroep hier in huis heeft. Andere ziekenhuizen zijn er ook wel mee bezig, maar het is toch uniek dat wij dit hier zo doen.'

De bedoeling is, aldus Otter, dat de verpleegkundigen het verpleegkundig perspectief inbrengen bij alle onderwerpen die op de agenda staan, zodat dit wordt meegenomen in de besluitvorming. De verpleegkundigen sluiten

Rol van de VAR tijdens de crisis

Promotieonderzoek van Janet Bloemhof, stafadviseur verpleegkunde bij ziekenhuis Tergooi in Hilversum, leerde dat geen enkel ziekenhuis de verpleegkundige adviesraad vroeg om plaats te nemen in het crisisbeleidsteam tijdens de eerste fase van de coronacrisis.

Er is wel nuance nodig bij deze uitkomst, aldus Bloemhof, want in de kleinere ziekenhuizen hebben VAR's vaak korte lijnen met de raad van bestuur. 'Deelnemen in een crisisteam vinden zij daarom

niet nodig. Ook zijn er bijvoorbeeld verpleegkundig managers die in de VAR zitten en vanuit hun functie als manager, dus niet als VAR-lid, zitting hebben in operationele crisisteams.'

Toch is het vreemd dat raden van bestuur bij een crisis niet meteen aan verpleegkundigen denken, aldus Bloemhof. 'Wij worden immers in het hart van ons werk geraakt. Het lijkt daarom niet meer dan logisch dat de VAR een belangrijke rol heeft in de crisisorganisatie. Dat moet echt beter.'

dus ook aan bij de bespreking van de thema's van het programma Excellente Zorg, waarvan het belang door het Martini Ziekenhuis wordt onderschreven. 'Zo kijken we bijvoorbeeld steeds naar de gevolgen voor de verpleegkundige vakinhoud. Nu het ziekenhuis bijvoorbeeld meer gaat werken met telefonische consulten, brengen wij in dat dit eveneens gevolgen heeft voor het werk van verpleegkundig consultants en specialisten. Ook maken we ons sterk voor verpleegkundige zeggenschap op alle niveaus, bijvoorbeeld waar het gaat om het bijhouden van je vak en ontwikkelingsmogelijkheden.'

Andere wegen

De ontwikkelingen in het Martini Ziekenhuis worden elders met belangstelling gevolgd, maar niet alle verpleegkundigen zijn van mening dat zitting nemen in bestuursorganen noodzakelijk is om invloed uit te oefenen op het beleid. Volgens Christine Aberson, Chief Nursing Information Officer (CNIO) en vicevoorzitter van de VAR bij de Noordwest Ziekenhuisgroep, kan het ook anders worden geregeld. Natuurlijk moeten verpleegkundigen invloed hebben op het beleid, maar het is de vraag of een formele positie in een bestuursraad of een vergelijkbaar orgaan daarvoor de aangewezen oplossing is, aldus Aberson. 'Er zitten ook bezwaren aan om het zo aan te pakken. Hoe dan ook: er zijn meerdere wegen die naar Rome leiden.'

Positionering van verpleegkundigen is wat Aberson betreft in elk geval niet het belangrijkste doel. Minstens zo belangrijk is de manier waarop binnen het ziekenhuis de verbinding met de beroepsgroep is georganiseerd en hoe de besluitvorming is geregeld. Bij de Noordwest Ziekenhuisgroep hebben de verpleegkundigen geen formele positie in het ziekenhuisbestuur. 'Maar', zegt Aberson, 'we hebben wel een krachtige VAR die veel weet te bereiken. En de CNIO speelt daarbij ook een belangrijke rol.'

Cruciaal is volgens haar de relatie die deze vertegenwoordigers van de beroepsgroep hebben met de verpleegkundigen in het ziekenhuis en met de unitmanagers. 'Die relatie moet heel nauw zijn. Het is belangrijk om je gezicht vaak laten zien op de werkvloer, zodat je weet wat daar speelt en vertrouwen kunt kweken. Wij hebben daar de afgelopen jaren de nodige stappen in gezet, omdat dat ook bij ons beter kon.'

Organisatiebelang

Als de relatie met de werkvloer goed is en je weet wat de zorgen en vragen zijn van de verpleegkundigen in je ziekenhuis, kun je ook vanuit een VAR prima opkomen voor hun belangen, meent Aberson. 'Misschien zelfs beter, want als je direct aan tafel zit met bestuurders, komen onvermijdelijk ook bredere organisatiebelangen aan bod. Die belangen kunnen strijdig zijn met de belangen van verpleegkundigen. Vanuit de VAR heb je daar geen last van. Dan geef je aan wat de beroepsgroep wil en vervolgens maakt een ander de afweging of dat strookt met het organisatiebelang. Als je zelf gaat meebeslissen, wordt het minder

'Als je zelf gaat meebeslissen, wordt het minder zuiver'

zuiver en kan het zijn dat je de belangen van de verpleegkundigen te weinig behartigt.'

Een voorwaarde is dus een krachtige VAR en een goed functionerende CNO of CNIO. 'Maar datzelfde geldt natuurlijk ook voor de leden van de Verpleegkundige Staf in bijvoorbeeld het Martini Ziekenhuis. Goede mensen met de juiste competenties en verbinding capaciteit zijn altijd een voorwaarde. Er zijn al met al veel manieren om ervoor te zorgen dat de stem van de verpleegkundigen beter doorklinkt in het beleid van het ziekenhuis.'

Relatie met de werkvloer

Hoe dan ook staat de relatie met de werkvloer voorop. 'Als die relatie goed is, kun je veel bereiken. Dat werd weer eens duidelijk tijdens de eerste fase van de coronacrisis. We zijn als verpleegkundigen in ons ziekenhuis heel flexibel geweest, en collega's van de ene afdeling werden zonder veel problemen ingezet op andere afdelingen waar de nood hoger was. Dit geeft aan dat er een enorme wendkracht bij de beroepsgroep zelf ligt. Daar moeten we gebruik van maken voor de transformatie van de zorg die hard nodig is.'

Geen enkel ziekenhuis vroeg de VAR om plaats te nemen in het crisisbeleidsteam tijdens de eerste fase van de coronacrisis.