



BUITENGEWOON

Innovatie door gedeeld leiderschap

Dr. Anita Wydoodt
Lid Raad van Bestuur ETZ
a.wydoodt@etz.nl
(06) 40 19 26 56



Wat is goed leiderschap?

- Grote ondernemingen zijn **te complex** voor **één bestuurder die met passie, visie en moed** het hele bedrijf op sleeptouw neemt.
- Het getuigt daarom juist van visie om leiderschap te delen. Dat komt in ziekenhuizen de kwaliteit van de zorg ten goede.
- In **duaal management** worden door managers en zorgverleners **gezamenlijk betere beslissingen** genomen.
- Dit vereist een lerende, innovatieve houding van de zorgprofessional, in de rol van reflectieve practitioner die aandacht heeft voor zelfreflectie en meer dan ooit oog heeft voor wensen van de patiënt.
- Gedeeld leiderschap draagt in het ETZ bij aan een innovatieve leercultuur, waarbij in kleine stapjes verbeteringen en vernieuwingen worden gerealiseerd.



De weg naar goed leiderschap

- **Hoge werkdruk en bureaucratie leidt tot burn-out**
- **Oplossing: meer verantwoordelijkheid bij verpleegkundigen en artsen**
- **Zij hebben echter het gevoel daar geen tijd voor te hebben**
- **Noodzakelijk dat zij leiderschap nemen over de dagelijkse processen (gedeeld leiderschap)**
- **Noodzakelijk dat zij reflecteren over hun vak, leren en innoveren**



Werkdruk





Werkdruk in het nieuws

Drie kwart verpleegkundigen ervaart te hoge werkdruk'

'Werkdruk co-assistenten gevaarlijk hoog'

Zeker 41 procent van de co-assistenten vindt de werkdruk tijdens coschappen te hoog. Een kwart van hen heeft zelfs ernstige vermoeidheidsklachten.

Werknemer zorg vaker thuis met burn-out

Verpleegkundigen staan stijf van de stress

'Werkdruk in de zorg sterk toegenomen'



Gedeeld leiderschap

Kevin Kruse Forbes (2013): Leadership is a process of social influence, which maximizes the efforts of others, toward the achievement of a goal

- **Geen eenrichtingsverkeer van leider naar groep**
- **Maar proces van wederzijdse beïnvloeding tussen leden van de groep**
- **Dat leidt tot gezamenlijk realiseren van een doel**

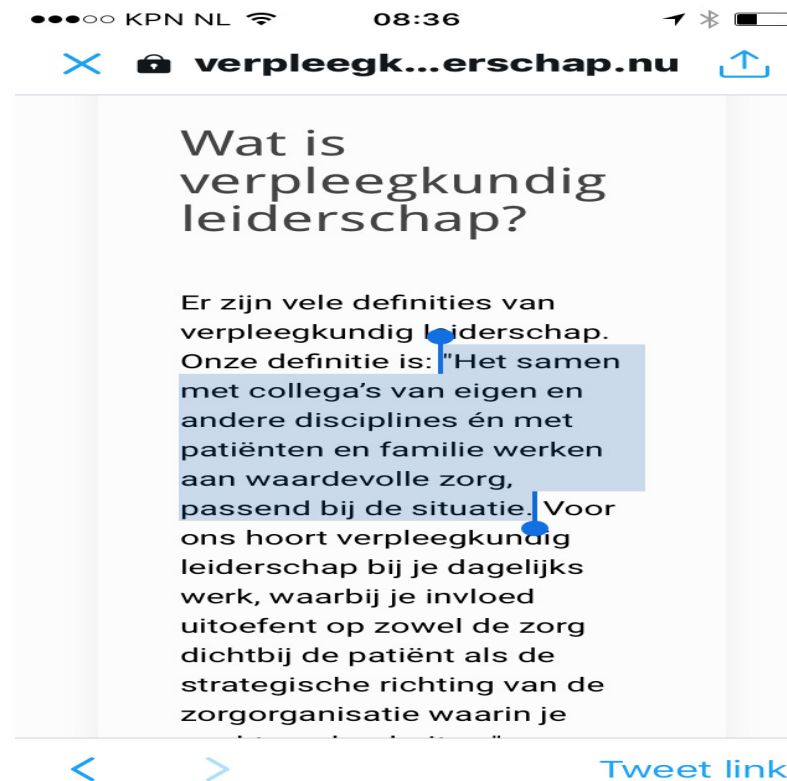


Gedeeld leiderschap in het ETZ

- **Verpleegkundigen en dokters**
- **Managers en medisch managers**
- **Raad van Bestuur en Koepel Medisch Specialisten**
- **Rol van de VAR en Verpleegkundig Leiders**



Leiderschap op de werkvloer



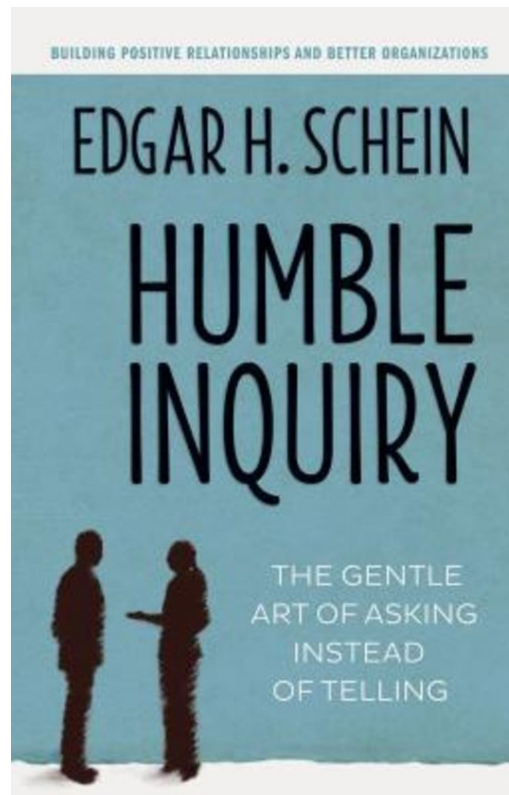


Leren en reflecteren

- **Verpleegkundigen opgeleid om taken uit te voeren**
- **Groepsdruk om taken te doen is groot**
- **MBO-HBO proeftuinen brengen verandering**
- **HBO taak: coaching, evidence based practice, klinisch redeneren en reflectieve professional**
- **Reflecteer gezamenlijk over je werk om het anders te doen, stap uit het patroon!**

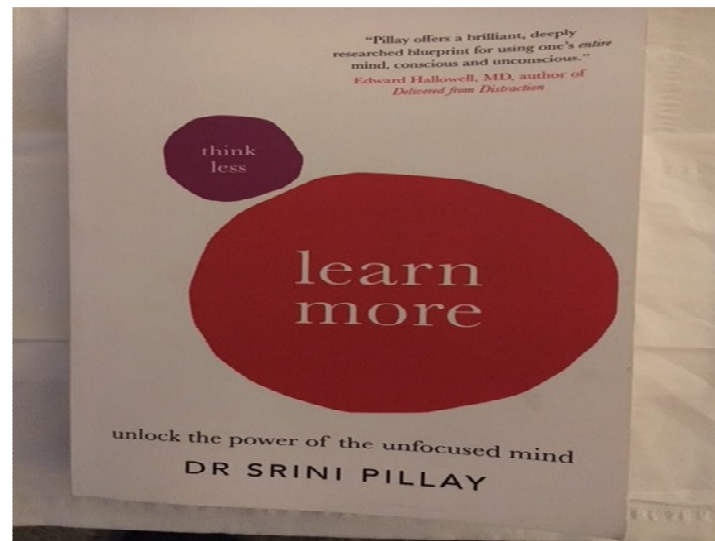


Ga in dialoog en stel vragen





Unlock the power of the unfocused mind



- **Minder focus, meer effect**
- **Laat je gedachten de vrije loop en rommel wat aan**
- **Creëert ruimte voor creatieve ideeën, minder stress en meer oog voor anderen**



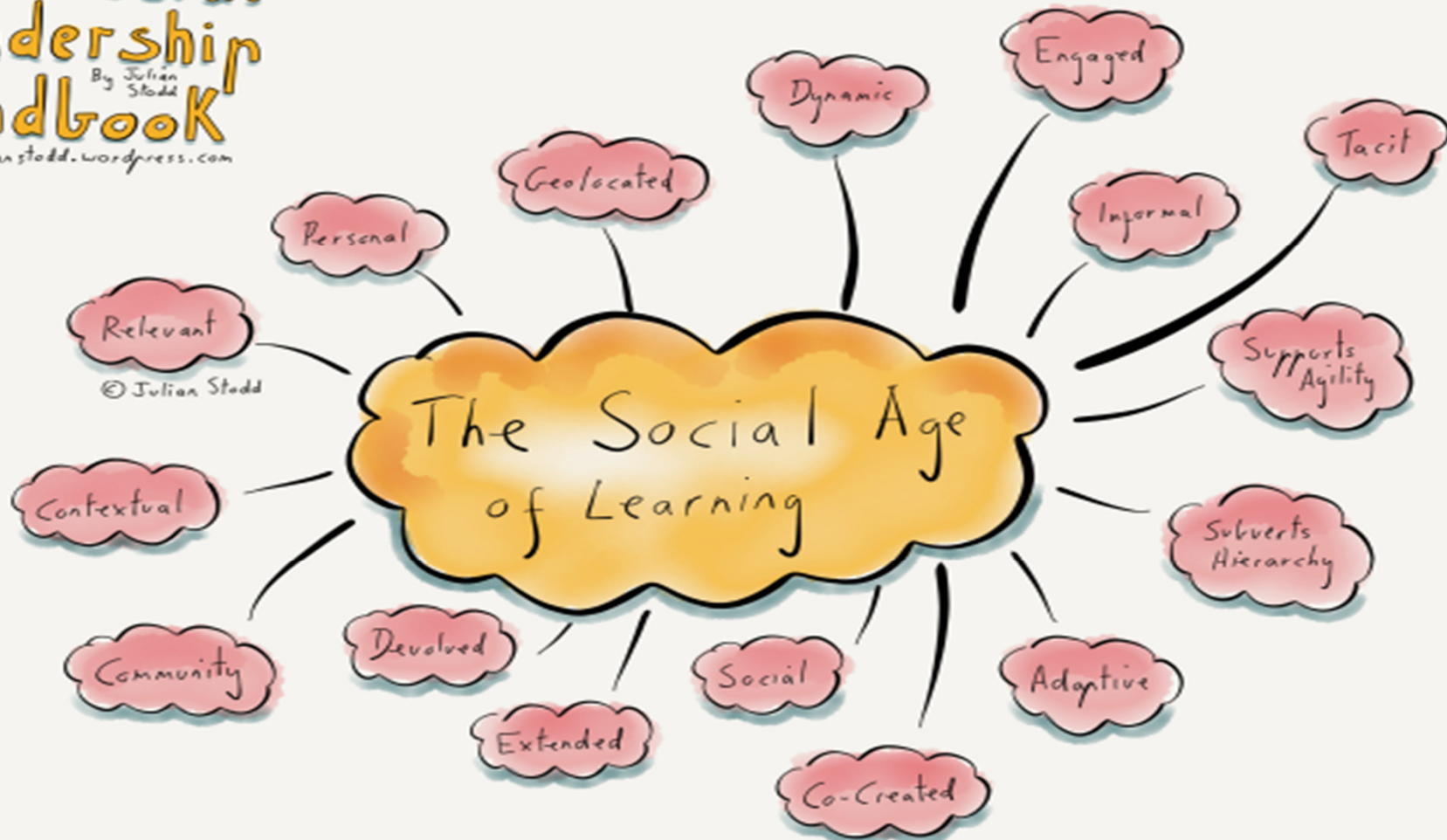
Leren en Reflecteren in ETZ (1)

- **MBO-HBO proeftuinen brengen verandering**
 - **HBO taak: coaching, evidence based practice en reflectieve practioner**
- **Leergemeenschappen 'Menslievende zorg'**
- **Dagstart, dagevaluaties, Zorg Innovatie Centra**
- **Moreel Beraad**
- **STOP! bijeenkomsten**



Leren en Reflecteren in ETZ (2)

- **Veel opleiding van VP en medisch specialisten**
- **IFMS**
- **Training communicatie**
- **Social learning faciliteren**
- **Vakgroepcoaching**
- **Managementteam: inhoud en relatie**
- **Raad van Bestuur**
- **Raad van Bestuur en koepel medisch specialisten**



We still need [formal learning](#), but alongside and around it, we should explore collaborative [Social Learning](#): accessing tacit, tribal knowledge, connecting up the capability of the [community](#), gaining momentum through rapid prototyping and [experimentation](#). Learning continuously, not just on special occasions. This type of tribal learning is valued: it's trusted, it's deemed authentic



Innoveren

+

Leren

- Eureka
- Disruptief
- Uber/AirB&B
- ZBC/Focusklinieken
- E-health
- Business-Consumer

- Voortbouwen op verleden
- Geleidelijk aan
- Veilige cultuur



Technische + Sociale innovatie

- Overbeklemtoond
- Veel technische hulpmiddelen worden niet of niet volledig gebruikt
- Proeftuinen
- Kleine stappen
- Samen leren
- Samen – co-creatie



Voorbeelden (sociale) innovaties

- **Proeftuinen verpleegkundige MBO-HBO**
- **Wetenschappelijk onderzoek door Vpen**
- **Proeftuinen Zorgnetwerk Midden-Brabant**
- **Samenwerking Philips**
- **Implementatie Ons EPD**



Belangrijkste boodschappen!

- **Neem regie en leiderschap over de werkprocessen op je afdeling**
- **Reflecteer samen met je team hoe het anders kan: stel vragen, wissel momenten van wel of geen focus regelmatig af**
- **Werk samen aan innovaties**
- **Leer samen**
- **Wees een goede leider voor jezelf**



Laten we in dialoog gaan...

Vragen?
Gedachten?
Bedenkingen?