

8-11-2019

V&VN VAR NETWERKDAG

De relatie tussen verpleegkundige adviesraden en raden van bestuur

Janique Kraan

O.b.v. Arjan Verhoeven



v&vn

Relationeel leiderschap: wat kunnen we leren
uit de interactie?

- 2 UMC's en 1 perifereer ziekenhuis
- VAR-voorzitters en leden van de raden van bestuur
- Semi-gestructureerde interviews & observaties van vergaderingen
- Alle data anoniem: 'zij'
- Data analyse: wat zijn de rode draden, gericht op relatie/interactie?

Hoe krijgt leiderschap betekenis tussen een VAR en RvB?

“Relational leadership processes are those that “generally enable groups of people to work together in meaningful ways.”

(Day, 2000, p. 582; Hosking & Morley, 1991; Ospina & Foldy, 2010; Uhl-Bien & Ospina, 2012).



Relationeel leiderschap

De hiërarchie voorbij, of toch niet?

- Schijnbare gelijkwaardigheid
- Hiërarchie-verzachtende factoren
- 'Gevoelige puntjes' & hiërarchie kunnen cruciale rol spelen
- Onjuiste aannames

“Maarja, en dan heb je het misschien weer over twee werelden, als ik zou zeggen [naam rvb] ik denk dat het goed is dat er een CNO komt, dan zeg ik welke collega's zij nodig zou moeten hebben om haar werk beter te kunnen doen. Dus dat is ook nogal wat. En misschien ervaart ze dat niet zo en is dat mijn aanname daarin.. maar dat is het wel.” (VAR)

Volgens het 'bestuurlijke boekje'

- Samenwerking verloopt volgens 'bestuurlijke boekje'
- Rollen van RvB: coach, adviseur, 'ambassadeur'
- Leerproces voor VAR
- Loslaten RvB <> meegaan VAR

“En defensief en kritisch, maar op de inhoud. Terwijl (haha) die mannen die daar zitten, dat dat gaat niet over inhoud. Dat gaat over perceptie, dat gaat over ambitie, dat gaat over lange termijn dat gaat over strategie, van wat zullen we nog eens.. [Beetje spottende, nadrukkelijk mannelijke stem], dus als zij, een klein beetje rapport kunnen maken van nou, hier zijn wij, en je houdt maar beter rekening met ons, maar je praat mee over ambitie en visie en strategie.. ja dan valt dat gewoon veel beter. Dus ja, het is een kwestie van gelijkenis zoeken en vinden.” (Rvb)

Verbonden door het gemeenschappelijk doel en functieverval

“En dat we uiteindelijk allemaal één doel hebben en dat is die beste patiëntenzorg. Maar, echt met alle respect voor de, management en leidinggevenden en raden van bestuur, zij stáán niet op die werkvloer. Dus hoe het écht gaat.. dat weten zij niet. En dat vind ik wel weer een hele mooie taak voor mij. Om te vertellen hoe het écht gaat.. of hoe het écht gaat, dat klinkt eh (haha), maar ik denk dat je snapt wat ik bedoel.” (VAR)

- 'Wij-zij denken' is aanwezig en kan samenwerking soms uitdagend maken
- Maar, niet alleen negatief: verschil maakt samenwerking waardevol
- Zorgprofessional <> bestuurlijk perspectief = best mogelijke patiëntenzorg

De organisatie van het samenwerken

- Structurele aspecten van de samenwerking vormgegeven door wederzijdse sociale invloed
- Verantwoordelijkheden, rollen & opzet/doel vergaderingen

Ze zegt dat mensen de VAR weten te vinden en dat dat goed is, maar zegt ook dat de VAR een adviserende en signalerende rol heeft, ze hoeven niet verantwoordelijk te zijn. Ze stelt voor het met de directeur te bespreken. Vraagt of zij of hun het met de directeur zullen bespreken: “hoe zullen we het aanpakken?”. De vrouw tegenover mij reageert. [In begin had VAR-voorzitter vooral het woord maar de rest begint ook een steeds actiever rol aan te nemen] Rvb licht toe dat de VAR niet verantwoordelijk is voor informatievoorziening. Ze vertelt wat ze wel kunnen doen zonder de verantwoordelijkheid voor de informatie te nemen. Vraagt vervolgens: “helpt dit?”. Iedereen knikt ja en sommigen geven een bevestigende reactie.

Conclusie & wat hebben we hieraan?

- Leiderschap is een veelzijdig, warrig en grotendeels impliciet proces
- Volgens relationeel perspectief zit leiderschap niet in formele posities, maar: hebben er zeker impact op

'Praat niet alleen *binnen*, maar ook *over* de samenwerking'

