

# HANDREIKING

## VOOR DE ONTWIKKELING VAN NETWERKEN VERPLEEGKUNDIG SPECIALISTEN



**v&vn** <sup>VS</sup>  
Verpleegkundig  
Specialisten

**CC**  
zorgadviseurs

# INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
INLEIDING	5
Hoe deze handreiking te gebruiken?	5
Welke volgorde?	6
<b>1.VRAGENLIJST: INZICHT IN VERPLEEGKUNDIG LEIDERSCHAP IN HET NETWERK</b>	<b>7</b>
Introductie	7
Gebruik	8
Vragenlijst verpleegkundig leiderschap in het netwerk (wij)	9
Vragenlijst verpleegkundig leiderschap - individueel (ik)	10
<b>2.WERKBLADEN: ONTWIKKELEN VAN VERPLEEGKUNDIG LEIDERSCHAP</b>	<b>11</b>
Introductie	11
Werkblad Klinisch leiderschap	12
Werkblad Professioneel Leiderschap	14
Werkblad Organisatie- & Systeemleiderschap	16
Werkblad Beleid & Politiek Leiderschap	18
<b>3.WERKBLADEN: ONDERSTEUNING BIJ FUNCTIONEREN VAN HET NETWERK</b>	<b>20</b>
Introductie	20
‘De positie van het beroep’	21
Organisatie van het netwerk	24
Visie opstellen	26
SWOT-analyse doen	27
Ontwikkelplan opstellen	29
Betrekken van netwerkleden	31
Kwaliteiten in beeld brengen	33

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

# VOORWOORD

'Een netwerk ontstaat daar waar er behoefte is aan het bundelen van kennis en ervaring'. In de startnotitie van de Commissie Netwerken & Richtlijnen uit 2016 volgt deze zin op de vaststelling dat er een grote diversiteit is in de grootte en samenstelling van de netwerken van verpleegkundig specialisten. Deze diversiteit wordt gezien als een kracht, de behoeften van de verschillende groepen verpleegkundig specialisten zijn immers ook verschillend.

Een netwerk wordt door ons gedefinieerd als: 'Een groep verpleegkundig specialisten van verschillende organisaties en geografische gebieden die zich, op basis van hun opleidingsachtergrond of werksituatie met elkaar verbinden om hun inhoudelijke kennis te vergroten en hun positie als professional te verstevigen. Binnen een netwerk wordt deskundigheid en ervaring uitgewisseld en naar buiten gebracht'.

In de loop van de jaren zijn er tientallen netwerken opgericht, over de hele breedte van de gezondheidszorg. Deze netwerken vinden elkaar via de Commissie Netwerken & Richtlijnen. Want netwerken hebben vragen, juist ook aan elkaar. Hoe start je een netwerk, op welke manier kun je invloed uitoefenen op je werkterrein, hoe kun je jezelf als netwerk ontwikkelen? Dit zijn vragen die in de loop van de jaren keer op keer gesteld werden. Tijdens netwerkbijeenkomsten konden we daarover met elkaar in gesprek gaan. Maar we kwamen ook tot de conclusie dat er behoefte was aan een instrument dat de netwerken konden gebruiken als meetlat om zichzelf aan af te meten, en te komen tot groei en ontwikkeling. Voor de ontwikkeling van een dergelijk instrument is samenwerking gezocht met CC zorgadviseurs.

Samen met de netwerken zijn we in december 2019 gestart aan een traject. Op basis van behoeften en ontwikkelvragen van de netwerken, input over verschillende vormen van leiderschap en hoe die door de netwerken werden ingevuld, is het instrument zoals het nu voor je ligt tot stand gekomen.

Dankzij jullie ervaringen, vragen, opmerkingen en deskundigheid kunnen we jullie dit aanbieden. En elk netwerk, groot of kleiner, al langer bestaand of net opgericht, kan er mee aan de slag. Om goed te kunnen starten of om een volgende stap te kunnen zetten, om te kijken waar je nu staat en waar je naartoe wilt werken. Om een goed gesprek met elkaar aan te gaan over wat je als netwerk eigenlijk nastreeft.

We hopen dat dit instrument zorg voor veel inspiratie, plezier en goede plannen voor de toekomst.

Namens de Commissie Netwerken & Richtlijnen

*Pascalle Billekens*

*Jaap Kappert*

Namens CC zorgadviseurs

*Roland Peppel Eline Berghuis*

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

# MET DANK AAN INPUT VAN:

## NAAM

Anoek Forkink (commissielid)  
Jeanet van Essen (oud-commissielid)  
Nathalie van Elck (commissielid)  
Ingrid den Besten (commissielid)

## NETWERK

VS Parkinson  
VS GGZ  
VS Eerstelijns

Floris Bary VS IntNSA  
Liesbeth Beart-van de Voorde VS Reumatologie  
Monique Beckers VS Endocrinologie  
Kim Bischoff VS Preventieve Zorg  
Bas Bol VS/PA Neonatologie  
Marjolijn Broers VS Verpleeghuis  
Winnie van El VS Diabeteszorg  
Marja Eland VS SEH  
Dick van Etten VS IntNSA  
Harold Fliervoet VS Oncologie  
Anneke Fransen VS Gynaecologie  
Kirsten Fransen VS GGZ  
Jette de Groot VS Dermatologie  
Yvonne Haar VS Verpleeghuiszorg  
Cathelijn den Hartog VS Dermatologie  
Koen van Hees VS Vaatchirurgie  
Chantal van Hoof VS Vaatchirurgie  
Elsbeth de Hoog VS Verstandelijk Gehandicaptenzorg  
Sabine op 't Hoog VS Intensive Care  
Anja Hulzinga VS Wondmasters  
Bart Huybrechts VS SEH  
Petra Jonker VS Arbeidsgerelateerde Zorg

Saskia Kobes  
Annelies van der Kolk  
Hilde Liefthing  
Chris Loth  
Patricia Mann-Poll  
Irina Meijers  
Jackie Middeldorp  
Natascha van Noort  
Agnes Offenbergh  
Coen Otterspeer  
Michelle van den Oudenhoven  
Ellen Ploeg  
Renate Pol  
Hella Tulp  
Sylvia Verhage  
Mariël Verwaal  
Hanneke Voorneveld  
Ilse de Vries  
Erna Vrijland  
Margot Walter  
Sandra de Wit

VS Eerstelijns  
VS Kinderlongziekten  
VS Verstandelijk Gehandicaptenzorg  
VS IntNSA  
VS Promovendi  
VS Orthopedie  
VS IntNSA  
VS Preventieve Zorg  
VS Endocrinologie  
VS Orthopedie  
VS Diabeteszorg  
VS Wondmasters  
VS Geriatrie  
VS Parkinson  
VS Oncologie  
VS Kindergeneeskunde  
VS Reumatologie  
VS SEH  
VS Eerstelijns  
VS Reumatologie  
VS Verstandelijk Gehandicaptenzorg

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

# INLEIDING

## HOE DEZE HANDREIKING TE GEBRUIKEN?

Deze handreiking is gemaakt voor netwerken van verpleegkundig specialisten. De handreiking biedt informatie en instrumenten die een netwerk ondersteunen bij het zetten van een stap in de ontwikkeling. Het document zal vaak in eerste instantie gelezen worden door de besturen of kerngroepen van de netwerken. De handreiking, of een specifiek onderdeel, kan echter ook goed gebruikt worden door individuele leden of werkgroepen in het netwerk. Daarnaast is de handreiking ook geschikt voor het gebruik in vakgroepen binnen de organisatie waar de netwerkleden werkzaam zijn.

De handreiking staat niet op zich, het sluit aan op het afdelingsreglement V&VN VS, met name op artikel 8.

Deze handreiking voor de ontwikkeling van netwerken van verpleegkundig specialisten, bevat een drietal onderdelen. Het eerste deel is gericht op waar een bestaand netwerk nu staat. Het tweede deel is gericht op de toekomst en helpt het netwerk de volgende ontwikkelstap te zetten. Het derde deel is een algemeen te gebruiken deel met praktische tools.

**Deel 1: Vragenlijst om inzicht te krijgen in verpleegkundig leiderschap:** Deze vragenlijst geeft inzicht welke vormen van leiderschap op dit moment zichtbaar zijn in het netwerk. De vragenlijst is bedoeld om met elkaar in gesprek te raken hierover binnen het netwerk.

**Deel 2: Set van vier werkbladen over de ontwikkeling van verpleegkundig leiderschap in het netwerk.** Deze werkbladen helpen het netwerk om een volgende stap te zetten in hun ontwikkeling. Per leiderschapsvorm wordt toegelicht wat die vorm inhoudt en hoe dit zich kan uiten binnen het netwerk. Vervolgens worden actiegerichte tips gegeven voor het ontwikkelen van het netwerk op de specifieke vorm van leiderschap: Wat moet er geregeld zijn om deze vorm van leiderschap te ontwikkelen? Wat kan het netwerk doen om hierin te groeien?

**Deel 3: Set van zeven werkbladen die ondersteuning bieden bij het functioneren van het netwerk.** Met tips voor werksessies en werkvormen. Hier geven we praktische handvatten hoe het netwerk een volgende stap kan zetten in de ontwikkeling:

1. De positie van het beroep
2. De organisatie van het netwerk
3. Een SWOT-analyse doen
4. Een visie opstellen
5. Een ontwikkelplan maken
6. Betrekken van netwerkleden
7. Kwaliteiten in beeld brengen

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



MAAK EEN  
STADSWANDELING

ONTWIKKELING NETWERKEN

## WELKE VOLGORDE?

Als netwerk maak je zelf een keuze hoe je de verschillende werkbladen en instrumenten uit deze handreiking in wilt zetten, passend bij jullie eigen ontwikkelfase.

### SUGGESTIE VOOR EEN STARTEND NETWERK

- Gebruik het werkblad 'de organisatie van het netwerk' ([in deel 3](#)) om stap voor stap alle randvoorwaarden te organiseren voor jullie netwerk
- Lees de werkbladen over leiderschap ([deel 2](#))
- Stel een visie op ([in deel 3](#))
- Maak een ontwikkelplan ([in deel 3](#))

### SUGGESTIE VOOR EEN LANGER BESTAAND NETWERK

- Check met het werkblad 'de organisatie van het netwerk' ([in deel 3](#)) of jullie alle randvoorwaarden op orde hebben
- Vul de diagnose vragenlijst ([deel 1](#)) in en bespreek deze
- Doe een SWOT-analyse ([in deel 3](#))
- Herijk je visie ([in deel 3](#))
- Gebruik de werkbladen over leiderschap ([deel 2](#))
- Maak een ontwikkelplan ([in deel 3](#))

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

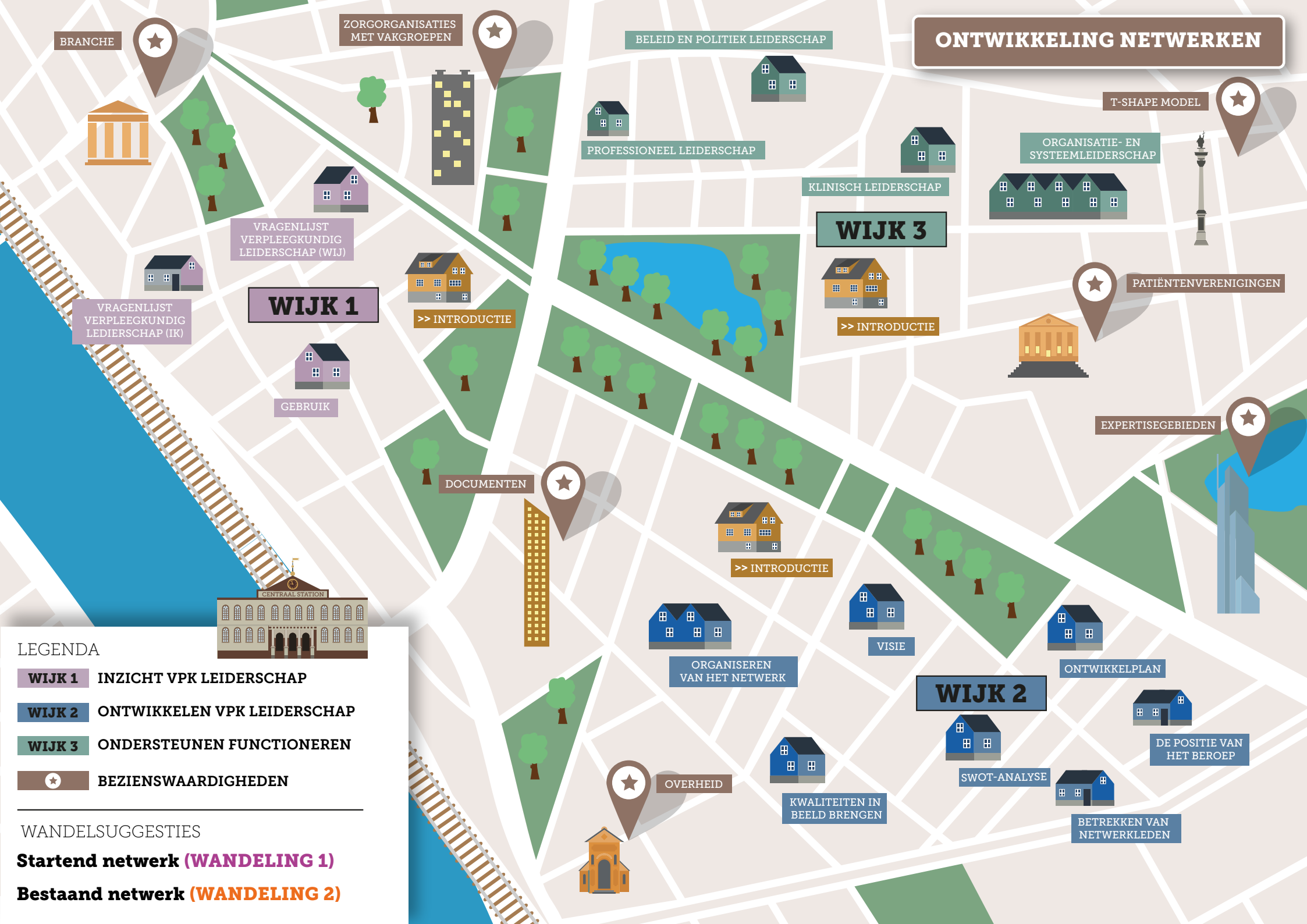
..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

# ONTWIKKELING NETWERKEN



## LEGENDA

- WIJK 1** INZICHT VPK LEIDERSCHAP
- WIJK 2** ONTWIKKELEN VPK LEIDERSCHAP
- WIJK 3** ONDERSTEUNEN FUNCTIONEREN
- BEZIENSWAARDIGHEDEN

## WANDELSUGGESTIES

- Startend netwerk (WANDELING 1)**
- Bestaand netwerk (WANDELING 2)**

# 1. VRAGENLIJST: INZICHT IN VERPLEEGKUNDIG LEIDERSCHAP IN HET NETWERK

## INTRODUCTIE

Deze vragenlijst is bedoeld voor netwerken van verpleegkundig specialisten. Met behulp van deze vragenlijst kan een netwerk toetsen welke vorm(en) van leiderschap op dit moment aanwezig is (zijn) in het netwerk en in welke mate. De vragenlijst is gebaseerd op de vier vormen van verpleegkundig leiderschap (Vermeulen et al, Verpleegkundig Leiderschap, 2018; Hamric & Hanson, Advanced Practice Nursing, 2013; Tracy, M.F., & O'Grady, E.T. (2019). Advanced Practice Nursing. An Integrative Approach).

Voor deze vragenlijst zijn de vier vormen van leiderschap vertaald naar mogelijke uitingsvormen in netwerken van verpleegkundig specialisten. De keuze voor dit model met deze vier vormen is gemaakt door de deelnemende netwerken aan de startbijeenkomst in december 2019. Een belangrijke reden daarvoor is dat dit model in lijn is met de verpleegkundig specialist als T-shape beroepsbeoefenaar op het onderdeel leiderschap tonen.

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**



## GEBRUIK

De vragenlijst is vooral bedoeld om het gesprek binnen het netwerk te starten over de huidige doelstelling en activiteiten. De vragenlijst is niet gevalideerd. De vragenlijst is er in twee varianten. Een variant die ingevuld wordt voor het netwerk als geheel (wij....) en een variant die ingevuld kan worden voor een individu (ik...). De 'wij-variant' is bedoeld om in kaart te brengen waar het netwerk als geheel staat op het gebied van leiderschap. De 'ik-variant' kan gebruikt worden om een beeld te krijgen waar individuele leden staan op het gebied van verpleegkundig leiderschap. De inhoud van de vragen is hetzelfde. De insteek, en daarmee ook de uitkomst en het gesprek dat volgt, is anders. Het netwerk maakt zelf een keuze hoe zij dit instrument in wil zetten. We geven hier drie suggesties.

### SUGGESTIE 1

Gebruik de vragenlijst in een bijeenkomst met het bestuur van het netwerk. Vul de wij-variant van de vragenlijst eerst individueel in. Bespreek vervolgens met elkaar de uitkomsten. Mogelijke vragen zijn: Welke score is gegeven? Waarom? Welke vorm van leiderschap zien we het sterkst terug in ons netwerk? Welke vorm is niet sterk aanwezig? Hoe komt dat? Wat vinden we daarvan? Levert het invullen van de vragenlijst ideeën op over hoe wij verder willen als netwerk?

### SUGGESTIE 2

Gebruik de wij-variant van de vragenlijst als instrument om bij leden van het netwerk te toetsen welk beeld zij hebben van het netwerk en het leiderschap dat in en door het netwerk wordt vertoond. Stuur de vragenlijst bijvoorbeeld digitaal toe en vraag leden om deze in te vullen. Bereken de gemiddelde scores die worden gegeven en bespreek deze als bestuur. Welke beeld levert dit op? Herkennen we ons hierin? Wat vinden we van de uitkomst? Eventueel kunnen er nog enkele open vragen worden toegevoegd aan de vragenlijst. Zoals: Welke kansen zie je voor ons netwerk als het gaat om de vormen van leiderschap? Op welke vorm van leiderschap zouden we ons moeten richten komende periode? Heb je hier concrete ideeën voor?

### SUGGESTIE 3

Gebruik de ik-variant van de vragenlijst in een werkgroep of kerngroep om met elkaar in gesprek te komen over ieders persoonlijk leiderschap, kwaliteiten en ontwikkelvragen. Vul de vragenlijst individueel in en deel de scores met elkaar. Bespreek bijvoorbeeld: Welke vorm van verpleegkundig leiderschap is zichtbaar bij eenieder? Herkennen we dat beeld bij elkaar? Welke kwaliteiten zie je bij elkaar? Hoe zet je die in binnen het netwerk? Waar zou je je graag in ontwikkelen komende tijd?

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## VRAGENLIJST VERPLEEGKUNDIG LEIDERSCHAP IN HET NETWERK (WIJ)

1. Geef per item aan in welke mate dit kenmerk zichtbaar is in het netwerk van verpleegkundig specialisten waar jij onderdeel van uit maakt.
2. Bereken vervolgens de gemiddelde score per leiderschapsvorm

0 = helemaal niet zichtbaar binnen het netwerk  
1= een beetje zichtbaar  
2= zichtbaar  
3= duidelijk zichtbaar

### KLINISCH LEIDERSCHAP

Wij richten ons op het optimaliseren van de kwaliteit van zorg en betere gezondheidsresultaten voor onze patiëntgroep(en)/ de individuele zorgvragers	
Wij dragen bij aan kennis en onderzoek over klinische onderwerpen in ons vakgebied	
Wij laten onszelf zien en horen als vertegenwoordiger/ advocaat van onze zorgvragers	
Wij dragen bij aan de richtlijnontwikkeling in ons vakgebied	
<b>Totaalscore klinisch leiderschap</b>	<b>Totaal / 4 =</b>

### PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP

Wij richten ons op het ontwikkelen en ondersteunen van verpleegkundig specialisten en de multidisciplinaire teams waarin zij werkzaam zijn	
Wij zorgen ervoor dat kennis en ervaring wordt gedeeld zodat andere verpleegkundig specialisten daarvan kunnen leren	
Wij spelen een actieve rol in het opleiden van (toekomstige) beroepsgenoten	
<b>Totaalscore professioneel leiderschap</b>	<b>Totaal / 4 =</b>

### ORGANISATIE- EN SYSTEEMLEIDERSCHAP

Wij richten ons op verbetering en vernieuwing van de zorg in onze organisaties en tussen organisaties	
Wij stimuleren dat verpleegkundig specialisten positie innemen in hun organisaties en ondersteunen hen daarbij	
Wij signaleren en adresseren knelpunten in organisaties die goede zorg in de weg staan en dragen bij aan het oplossen daarvan	
<b>Totaalscore Organisatie- en systeemleiderschap leiderschap</b>	<b>Totaal / 3 =</b>

### BELEID EN POLITIEK LEIDERSCHAP

Wij richten ons op het verbeteren van het gezondheidszorgbeleid	
Wij beïnvloeden beleid, wet- en regelgeving op (inter)nationaal niveau	
Wij zijn vertegenwoordigd bij landelijke partijen, zoals beleidsorganen, overheden en zorgverzekeraars	
<b>Totaalscore Beleid en politiek leiderschap</b>	<b>Totaal / 3 =</b>

>> **TERUG NAAR INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## VRAGENLIJST VERPLEEGKUNDIG LEIDERSCHAP - INDIVIDUEEL (IK)

1. Geef per uitspraak aan in welke mate jij dit doet/ laat zien in jouw rol als verpleegkundig specialist
2. Bereken vervolgens de gemiddelde score per leiderschapsvorm

0 = helemaal niet zichtbaar binnen het netwerk  
1= een beetje zichtbaar  
2= zichtbaar  
3= duidelijk zichtbaar

### KLINISCH LEIDERSCHAP

Ik richt mij op het optimaliseren van de kwaliteit van zorg en betere gezondheidsresultaten voor mijn patiëntgroep(en)/ de individuele zorgvragers

Ik draag bij aan kennis en onderzoek over klinische onderwerpen in mijn vakgebied

Ik laat mijzelf zien en horen als vertegenwoordiger/ advocaat van mijn zorgvragers

Ik draag bij aan de richtlijnontwikkeling in mijn vakgebied

**Totaalscore klinisch leiderschap**

Totaal / 4 =

### PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP

Ik richt mij op het ontwikkelen en ondersteunen van verpleegkundig specialisten en het multidisciplinaire team waarin ik werkzaam ben

Ik zorg ervoor dat kennis en ervaring wordt gedeeld zodat andere verpleegkundig specialisten daarvan kunnen leren

Ik speel een actieve rol in het opleiden van (toekomstige) beroepsgenoten

**Totaalscore professioneel leiderschap**

Totaal / 3 =

### ORGANISATIE- EN SYSTEEMLEIDERSCHAP

Ik richt mij op verbetering en vernieuwing van de zorg in mijn organisatie en tussen organisaties

Ik stimuleer dat verpleegkundig specialisten positie innemen in hun organisaties en ondersteun hen daarbij

Ik signaleer en adresseer knelpunten in mijn organisatie die goede zorg in de weg staan en draag bij aan het oplossen daarvan

**Totaalscore Organisatie- en systeemleiderschap leiderschap**

Totaal / 3 =

### BELEID EN POLITIEK LEIDERSCHAP

Ik richt mij op het verbeteren van het gezondheidszorgbeleid

Ik beïnvloed (samen met vakgenoten) beleid, wet- en regelgeving op (inter)nationaal niveau

Ik vertegenwoordig mijn vakgenoten bij landelijke partijen, zoals beleidsorganen, overheden en zorgverzekeraars

**Totaalscore Beleid en politiek leiderschap**

Totaal / 3 =

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

# 2. WERKBLADEN: ONTWIKKELEN VAN VERPLEEG- KUNDIG LEIDERSCHAP

---

## INTRODUCTIE

De volgende vier werkbladen bieden handvatten voor netwerken die zich willen ontwikkelen in één of meerdere vormen van verpleegkundig leiderschap. Per leiderschapsvorm wordt toegelicht wat het is en hoe die vorm van leiderschap zich kan uiten binnen het netwerk. Vervolgens worden actiegerichte tips gegeven voor het ontwikkelen van het netwerk.

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

---

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## WAT IS KLINISCH LEIDERSCHAP?

Klinisch leiderschap is het tonen van leiderschap door initiatief te nemen ten behoeve van het verhogen van de kwaliteit van de zorg (waardevolle zorg) ten dienste van de individuele zorgvrager. Binnen klinisch leiderschap ligt de focus dus op het vertegenwoordigen van de patiënt, met zijn of haar behoeften, en op het optimaliseren van de kwaliteit van zorg. (bron: Beroepsprofiel Verpleegkundig Specialist, 2019 en Hamric & Hanson, Advanced Practice Nursing, 2013)

## HOE KAN KLINISCH LEIDERSCHAP ZICH UITEN BINNEN HET NETWERK?

- Voorstellen en implementeren van veranderingen om de kwaliteit van zorg te verbeteren
- Artikelen schrijven, spreken, bijeenkomsten organiseren over klinische onderwerpen
- Onderlinge kennisuitwisseling over klinische onderwerpen
- Als netwerk optreden als advocaat/ vertegenwoordiger van jullie zorgvragers
- Bijdragen aan onderzoek over klinische thema's

## HOE KAN EEN NETWERK ZICH ONTWIKKELEN IN KLINISCH LEIDERSCHAP?

### ORGANISATIE VAN HET NETWERK

#### DOELSTELLING

- Breng in kaart wat voor het netwerk belangrijke klinische thema's zijn
- Formuleer elk jaar netwerkdoelen specifiek gericht op klinisch leiderschap
- Stel op basis van de doelen jaar- of activiteitenplannen op en evalueer deze

#### TAAKVERDELING

- Zorg dat je zicht hebt op de kwaliteiten en expertise van individuele leden binnen het netwerk (zie ook het werkblad zicht op kwaliteiten)
- Bepaal hoe je als netwerk omgaat met de vraag om bij te dragen aan richtlijn ontwikkeling:
  - o Bepaal waar vragen binnen komen
  - o Maak afspraken over wie (of welke groep mensen) er meedoet aan richtlijnontwikkeling
  - o Maak afspraken over de deelname (voorwaarden, communicatie, verantwoordelijkheid)

## >> TERUG NAAR INHOUDSOPGAVE

..... interactieve link.....



MAAK EEN  
STADSWANDELING

ONTWIKKELING NETWERKEN

## RELATIE SAMENWERKINGSPARTNERS

### WIE ZIJN ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS?

- Breng in kaart welke samenwerkingspartners voor jullie netwerk voor klinische onderwerpen relevant zijn. Denk aan:
  - o patiënten- / cliëntenverenigingen
  - o multidisciplinaire richtlijnen/werkgroepen
  - o V&VN VS en V&VN
  - o verenigingen van medisch specialisten
  - o onderwijs
- Benoem contactpersonen vanuit jullie netwerk voor elke (potentiële) samenwerkingspartner.
- Informeer de (potentiële) samenwerkingspartner over het bestaan en functie van jullie netwerk.

### WAT WILLEN WE MET ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS?

- Breng in kaart wat samenwerkingspartners van jullie netwerk verwachten op het gebied van klinisch leiderschap
- Stel vast aan welke verwachtingen jullie netwerk kan voldoen op het gebied van klinisch leiderschap
- Breng in kaart wat jullie netwerk verwacht van de samenwerkingspartners. Bijvoorbeeld:
  - o Nodig sprekers uit op zorginhoudelijke thema's
  - o Zorg voor inhoudelijke input vanuit samenwerkingspartners o Werk samen aan projecten
  - o Schrijf samen een artikel

## ONTWIKKELING NETWERK

### ONTWIKKELING VAN LEDEN

- Organiseer mogelijkheden om van elkaar te leren op het gebied van klinische thema's door bijvoorbeeld scholing, meelopen met elkaar (job shadowing).

### ACTUALITEITEN

- Zorg dat je als netwerk op de hoogte bent van actuele klinische onderwerpen in jullie vakgebied
- Maak afspraken over het uitwisselen van kennis
- Maak afspraken hoe je met elkaar kunt inspelen op actualiteiten

### SIGNALEREN EN ADRESSEREN VAN KNELPUNTEN

- Nodig leden uit om knelpunten op het gebied van klinisch leiderschap te delen in het netwerk en breng deze in kaart
- Bepaal als netwerk wat je kunt en wilt doen in het oplossen van deze knelpunten
- Adresseer de knelpunten waar je als netwerk niet mee verder gaat, elders (denk aan V&VN VS, V&VN, andere netwerken van verpleegkundig specialisten)

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

## WAT IS PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP?

Professioneel leiderschap heeft te maken met het ontwikkelen en ondersteunen van andere verpleegkundig specialisten en andere zorgprofessionals. Het doel hierbij is het verder professionaliseren van het beroep van verpleegkundig specialist, het specialisme en het vakgebied verpleegkunde. (bron: Beroepsprofiel Verpleegkundig Specialist, 2019 en Hamric & Hanson, Advanced Practice Nursing, 2013)

## HOE KAN PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP ZICH UITEN BINNEN HET NETWERK?

- Het signaleren van de behoeften en mogelijkheden om andere verpleegkundig specialisten en zorgprofessionals te laten leren en ontwikkelen
- Mentorschap
- Het spelen van een actieve rol in het opleiden van toekomstige beroepsgenoten, in de praktijk en op hogescholen
- Actief participeren in beroeps- en belangenverenigingen door:
  - o het organiseren van educatieve activiteiten
  - o presentaties op conferenties
  - o het voorzitten van een commissie
  - o deel te nemen in het bestuur

## HOE KAN EEN NETWERK ZICH ONTWIKKELEN IN PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP?

### ORGANISATIE VAN HET NETWERK

#### DOELSTELLING

- Breng in kaart wat voor het netwerk belangrijke onderwerpen zijn op het gebied van professioneel leiderschap
- Formuleer elk jaar netwerkdoelen specifiek gericht op professioneel leiderschap
- Stel op basis van de doelen jaar- of activiteitenplannen op en evalueer deze

#### VERZAMELEN EN DELEN VAN INFORMATIE MET BETREKKING TOT PROFESSIONEEL LEIDERSCHAP

- Zorg voor een format (logboek) waarin leden het volgende kunnen bijhouden:
  - o zorginhoudelijke leer- en ontwikkelvragen die leden signaleren bij collega's
  - o de interventies die de leden daarbij doen
  - o de goede ervaringen en inzichten die leden opdoen

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## RELATIE SAMENWERKINGSPARTNERS

### WIE ZIJN ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS?

- Breng in kaart welke samenwerkingspartners voor jullie netwerk voor professionele onderwerpen relevant zijn (bijv. landelijk netwerk VS, V&VN VS, V&VN, onderwijsinstellingen).
- Benoem contactpersonen vanuit jullie netwerk voor elke (potentiële) samenwerkingspartner.
- Informeer de (potentiële) samenwerkingspartner over het bestaan en functie van jullie netwerk.

### WAT WILLEN WE MET ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS?

- Breng in kaart wat samenwerkingspartners van jullie netwerk verwachten op het gebied van professioneel leiderschap
- Stel vast aan welke verwachtingen jullie netwerk kan voldoen op het gebied van professioneel leiderschap
- Breng in kaart wat jullie netwerk verwacht van de samenwerkingspartners.
- Maak kenbaar onder samenwerkingspartners dat leden zich beschikbaar stellen voor inhoudelijke activiteiten (in commissies, educatieve activiteiten, optreden op conferenties).

## ONTWIKKELING NETWERK

### ONTWIKKELING VAN LEDEN

- Deel centraal in het netwerk de uitkomsten van de individuele logboeken
- Standaardiseer waar wenselijk en mogelijk de goede ervaringen
- Organiseer mogelijkheden om van elkaar te leren door middel van workshops of mentoring.

### SIGNALEREN EN ADRESSEREN VAN KNELPUNTEN

- Nodig leden uit om knelpunten op het gebied van professioneel leiderschap te delen in het netwerk en breng deze in kaart
- Bepaal als netwerk wat je kunt en wilt doen in het oplossen van deze knelpunten
- Adresseer de knelpunten waar je als netwerk niet mee verder gaat, elders (denk aan V&VN VS, V&VN, andere netwerken van verpleegkundig specialisten)

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**



## WAT IS ORGANISATIE- & SYSTEEMLEIDERSCHAP?

Systeemleiderschap is het innemen van een positie in de organisatie of het vervullen van een (adviserende) bestuurlijke rol. Op deze manier wordt actief bijgedragen aan het beleid van zorgorganisaties. Het gaat ook om ondernemerschap en innovatie in of buiten de organisatie. (bron: Beroepsprofiel Verpleegkundig Specialist, 2019 en Hamric & Hanson, Advanced Practice Nursing, 2013)

## HOE KAN ORGANISATIE- & SYSTEEMLEIDERSCHAP ZICH UITEN BINNEN HET NETWERK?

- Het netwerk ondersteunt de leden om in hun organisaties:
  - o Commissies voor te zitten
  - o Deel te nemen aan een bestuur, adviesraad of vakgroep
  - o Projecten te leiden
  - o Nieuwe initiatieven te leiden om de patiëntenzorg te verbeteren
- Knelpunten signaleren en benoemen en de impact die deze hebben op het systeem
- Bijdragen aan innovatie en (systeem)vernieuwing

## HOE KAN EEN NETWERK ZICH ONTWIKKELEN IN ORGANISATIE- & SYSTEEMLEIDERSCHAP?

### ORGANISATIE VAN HET NETWERK

#### DOELSTELLING

- Breng in kaart wat voor het netwerk belangrijke onderwerpen zijn op het gebied van organisatie- & systeemleiderschap
- Formuleer elk jaar netwerkdoelen specifiek gericht op organisatie- & systeemleiderschap
- Stel op basis van de doelen jaar- of activiteitenplannen op en evalueer deze

#### VERZAMELEN EN DELEN VAN INFORMATIE MET BETREKKING TOT ORGANISATIE- & SYSTEEMLEIDERSCHAP

- Breng in kaart welke activiteiten de leden verrichten/ welke rollen zij hebben naast klinisch en professioneel leiderschap binnen hun organisaties. Denk aan activiteiten m.b.t. organisatie brede commissies, projecten, vakgroepen, adviesraden
- Zorg voor een format (logboek) waarin leden het volgende kunnen bijhouden:
  - o de eigen leer- en ontwikkelvragen m.b.t. hun activiteiten gericht op organisatie- & systeemleiderschap
  - o de goede ervaringen en inzichten die zij opdoen en die het waard zijn om te delen binnen het netwerk
  - o knelpunten waar de leden in het licht van organisatie- & systeemleiderschap tegen aan lopen

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## RELATIE SAMENWERKINGSPARTNERS

- Breng in kaart welke samenwerkingspartners voor jullie netwerk voor organisatie- & systeemleiderschap relevant zijn (bijv. Actiz, NVZ, beroepsverenigingen).
- Benoem contactpersonen vanuit jullie netwerk voor elke (potentiële) samenwerkingspartner.
- Informeer de (potentiële) samenwerkingspartner over het bestaan en functie van jullie netwerk.
- Spreek met relevante samenwerkingspartners frequent af om voortgang, goede voorbeelden en knelpunten in zorgorganisaties te bespreken

## ONTWIKKELING NETWERK

- Deel centraal in het netwerk de uitkomsten van de individuele logboeken
- Inventariseer de knelpunten in het kader van organisatie- & systeemleiderschap, die in meerdere zorgorganisaties spelen
  - o Bepaal welke daarvan door het netwerk kunnen worden opgepakt, of dat deze geadresseerd dienen te worden bij andere partijen.

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



  
**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## WAT IS BELEID & POLITIEK LEIDERSCHAP?

Het tonen van leiderschap door initiatief te nemen ten behoeve van de volksgezondheid en het gezondheidszorgsysteem. Het beïnvloeden van beleid dat verpleegkundigen in het algemeen en verpleegkundig specialist in het bijzonder raakt, op lokaal en nationaal niveau. (bron: Beroepsprofiel Verpleegkundig Specialist, 2019 en Hamric & Hanson, Advanced Practice Nursing, 2013)

## HOE KAN BELEID & POLITIEK LEIDERSCHAP ZICH UITEN BINNEN HET NETWERK?

- Kennis uitwisselen over de volksgezondheid en het gezondheidszorgsysteem
- Vertegenwoordigd zijn bij landelijke partijen, zoals beleidsorganen, overheden en zorgverzekeraars
- Lobby en beleidsbeïnvloeding

## HOE KAN EEN NETWERK ZICH ONTWIKKELEN IN BELEID & POLITIEK LEIDERSCHAP?

### ORGANISATIE VAN HET NETWERK

#### DOELSTELLING

- Breng in kaart wat voor het netwerk belangrijke onderwerpen zijn op het gebied van beleid & politiek leiderschap
- Formuleer elk jaar netwerkdoelen specifiek gericht op beleid & politiek leiderschap
- Stel op basis van de doelen jaar- of activiteitenplannen op en evalueer deze

#### ROLVERDELING

- Breng in kaart welke leden activiteiten verrichten in het licht van beleid & politiek leiderschap. Denk aan activiteiten m.b.t. o.a. (regionale en landelijke) commissies, projecten, vakgroepen, adviesraden buiten de eigen organisatie
- Breng in kaart wie van de leden affiniteit heeft om als vertegenwoordiger op te treden van het netwerk
- Differentieer op rollen in je netwerk. Maak deze inzichtelijk, denk aan zorginhoudelijk, netwerken en bestuurlijk

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## RELATIE SAMENWERKINGSPARTNERS

- Breng in kaart wat relevante samenwerkingspartners kunnen zijn met het oog op beleid & politiek leiderschap (denk aan VWS, politieke partijen, zorgverzekeraars, V&VN VS, V&VN)
- Spreek met relevante samenwerkingspartners frequent af om voortgang, goede voorbeelden en knelpunten in zorgorganisaties en het zorgsysteem te bespreken
- Stem met V&VN VS en V&VN af wie wat doet in de externe netwerken

## ONTWIKKELING NETWERK

- Rust leden toe om hun netwerkrol te kunnen invullen
- Wissel kennis uit over de volksgezondheid en het gezondheidszorgsysteem
- Leer van andere netwerken die zich al langer richten op beleid & politiek leiderschap

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

# 3. WERKBLADEN: ONDERSTEUNING BIJ FUNCTIO- NEREN VAN HET NETWERK

## INTRODUCTIE

Dit onderdeel van de handreiking bevat werkbladen over algemene onderwerpen die relevant zijn voor de start en ontwikkeling van netwerken. De onderwerpen zijn gekozen op basis van een inventarisatie tijdens een netwerkbijeenkomst in december 2019 en gesprekken met de commissie Netwerken & Richtlijnen van V&VN VS. Het is goed denkbaar dat deze werkbladen in de toekomst verder aangevuld worden.

Netwerken – besturen, kerngroepen, werkgroepen of andere onderdelen – kiezen zelf welke werkbladen relevant zijn voor hun ontwikkeling. Netwerken kunnen er zelfstandig mee aan de slag. Het is een aanvulling op de ondersteuning die reeds geboden wordt vanuit V&VN VS in de vorm van bijeenkomsten, workshops en begeleiding. Voor vragen en aanvullende ondersteuning kunnen netwerken contact opnemen met [netwerken@venvnvs.nl](mailto:netwerken@venvnvs.nl).

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## 'DE POSITIE VAN HET BEROEP'

Het ontwikkelen van het netwerk staat in de context van de ontwikkeling van het beroep van verpleegkundig specialist. Deze ontwikkeling is in de afgelopen jaren hard gegaan. Voor verdere ontwikkeling is het belangrijk om bepaalde documenten te kennen, te raadplegen en zo nodig anderen op het bestaan ervan te wijzen. Ook taal speelt een belangrijke rol bij het ontwikkelen van het beroep. In dit werkblad word je vertrouwd gemaakt met die brondocumenten, met de taal en met vragen die het netwerk zich kan stellen om het expertisegebied waarin het werkzaam is verder uit te breiden.

### TAAL ZET DE TOON

Taal die de toon zet is het zogenaamde 'performatief taalgebruik', dat handelingsgericht is. Het gaat bij performatieve taal om taal die ruimte creëert, omdat er een werkelijkheid, of een nieuwe werkelijkheid door ontstaat; iets dat eerder niet bestond. Performatieve taal schept de (nieuwe) werkelijkheid. Daarom hanteert de beroepsvereniging in haar uitingvormen woorden als 'holisme', 'de mens centraal', 'expertise', 'zelfstandig behandelaar', 'regiebehandelaar', 'expertisegebied' en 'complexiteit van de zorgsituatie'. Het gebruik van deze woorden verschuift de werkelijkheid in een zekere richting, creëert ruimte die eerder ontbrak, die is gericht op de beroepsontwikkeling van verpleegkundig specialisten binnen de wettelijke mogelijkheden.

- In hoeverre is het netwerk bekend met de kenmerkende woorden uit het beroepsprofiel van de verpleegkundig specialist, die merendeels ook terugkomen in het algemeen besluit en de specifieke besluiten algemene gezondheidszorg en geestelijke gezondheidszorg (CSV)?

### BEROEPSPROFIEL

- In hoeverre is het netwerk op de hoogte van het beroepsprofiel van de verpleegkundig specialist. Lees ook eens de kern van het vakgebied uit het beroepsprofiel:

*De verpleegkundig specialist is een zelfstandig behandelaar met een zelfstandige bevoegdheid. De kern van haar vakgebied bestaat uit het bieden van een integrale behandeling aan zorgvragers op basis van klinisch redeneren in complexe zorgsituaties, waarbij zij zorgt voor continuïteit en kwaliteit van de behandeling, en het ondersteunen van de autonomie, de eigen regie, het zelfmanagement en het bevorderen van de empowerment van zorgvragers binnen de patient journey. De behandeling omvat zowel geneeskundige als verpleegkundige interventies. De verpleegkundig specialist werkt vanuit een holistisch perspectief. Dat betekent dat zij zich richt op de ziekte en op het ziek zijn, waarbij de mens in zijn context centraal staat. Daarnaast richt zij zich op de gevolgen van ziekte en op preventie.*

*Als zelfstandig behandelaar binnen een zorgteam is de verpleegkundig specialist regievoerend behandelaar of medebehandelaar. Als regievoerend behandelaar is zij, naast het uitvoeren van een deel van de behandeling, verantwoordelijk voor de regie over het zorgproces aan de zorgvrager. De regievoerend behandelaar overziet het geheel van de behandeling, coördineert de behandeling en zet zo nodig andere hulp in. Als medebehandelaar is zij verantwoordelijk voor een specifiek deel van de behandeling.*

*De verpleegkundig specialist streeft naar het verbeteren van de professionele standaard, de kwaliteit van het multidisciplinaire zorgteam en de kwaliteit van zorg, en toont leiderschap, zowel in de patiëntenzorg als ten behoeve van het verder professionaliseren van het vakgebied verpleegkunde.*

- Wat betekent de kern van het vakgebied voor jouw netwerk?
- Wat betekent de kern van het vakgebied voor de behandeling die verpleegkundig specialisten die actief zijn in het netwerk bieden?

## >> TERUG NAAR INHOUDSOPGAVE

..... interactieve link.....



1 Het Algemeen besluit specialismen verpleegkunde en de Specifieke besluiten verpleegkundig specialist algemene gezondheidszorg en de Specifieke gezondheidszorg zijn door het GGD, de Specifieke verpleegkunde genomen, en goedgekeurd door de Minister voor Medische Zorg. Deze besluiten maken **ONTWIKKELING NETWERKEN** hierdoor onderdeel uit van de regelgeving die eisen stelt aan de beroepsuitoefening van verpleegkundig specialisten.

2 <https://venvnvs.nl/venvnvs/beroepsprofiel-verpleegkundig-specialist/>

## T-SHAPED BEROEPSBEOEFENAAR

Verpleegkundig specialisten zijn T-shaped beroepsbeoefenaren. Dit houdt in dat zij diepgaande probleemoplossende vaardigheden bezitten binnen hun eigen deskundigheidsgebied en daarnaast in staat zijn om te interacteren met andere professionals uit andere specialismen.

Het verticale deel van de T gaat over de specialistische bekwaamheden in het eigen specialisme algemene gezondheidszorg of geestelijke gezondheidszorg, binnen een aandachtsgebied (bijvoorbeeld medisch-specialistische zorg of volwassenenpsychiatrie) én een expertisegebied (-bijvoorbeeld ouderenzorg of verslavingszorg). Daarnaast bezitten verpleegkundig specialisten generalistische bekwaamheden om samen te werken met beroepsbeoefenaren uit andere disciplines; het horizontale deel van de T.

- In hoeverre stimuleert het netwerk het functioneren van verpleegkundig specialisten in de volle breedte van het beroep als T-shaped beroepsbeoefenaar?



>> **TERUG NAAR INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## EXPERTISEGEBIED

Als netwerk ben je medeverantwoordelijk voor de ontwikkeling van het geheel van deskundigheid van verpleegkundig specialisten in een bepaald onderdeel van de zorg. Verpleegkundig specialisten noemen dat het 'expertisegebied'. Een grotere definitie uit het beroepsprofiel luidt:

*Een beschrijving van de specifieke kennis, vaardigheden en attitude waarover de VS dient te beschikken complementair aan de deskundigheid zoals beschreven in het gemeenschappelijk deskundigheidsgebied van de VS en de aandachtsgebieden binnen de specialismen AGZ en GGZ (College Specialismen Verpleegkunde, 2016). Het woord 'specifieke' kan verwijzen naar een gezondheidsprobleem, een cluster van medische aandoeningen, een levensfase, een setting of een visie op zorg.*

- Hoe denkt het netwerk na over het ontwikkelen van het expertisegebied?
- Welke rol ziet het netwerk voor zichzelf bij het ontwikkelen van het expertisegebied?
- Welke rol spelen Entrustable Professional Activities (EPA's) hier bijvoorbeeld bij?

## RELEVANTE BRONNEN

- In hoeverre is het netwerk bekend met de positie van de verpleegkundig specialist (agz/ggz)?
- Is het netwerk bekend met de belangrijkste wet- en regelgeving?
- Weet het netwerk wie te raadplegen bij vragen over de positie van de verpleegkundig specialist?
- Is het netwerk bekend met de onderstaande bronnen?
- Beroepsprofiel Verpleegkundig Specialist
- Wet- en regelgeving (Verpleegkundig Specialisten Register)
- Regeling zelfstandige bevoegdheid verpleegkundig specialisten
- Notitie centraal beleid ziekenhuizen VS
- Handreiking VS GGZ als regiebehandelaar
- Folder voor patiënten over de verpleegkundig specialist AGZ
- Folder voor patiënten over de verpleegkundig specialist GGZ
- Folder voor samenwerkingspartners over de VS AGZ
- Folder voor samenwerkingspartners over de VS GGZ
- Factsheet over de verpleegkundig specialist (AGZ en GGZ)

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**



# ORGANISATIE VAN HET NETWERK

## STRUCTUUR

- Maak afspraken over rollen binnen het netwerk. Dit is onder meer afhankelijk van de omvang van het netwerk. Denk aan de volgende rollen:
  - Dagelijks bestuur
  - Voorzitter
  - Secretaris
  - Penningmeester
  - Bestuurslid communicatie
  - Vicevoorzitter
- Bepaal of het gewenst is om commissies/ werkgroepen te organiseren.
  - Maak afspraken over de verantwoordelijkheden van de commissies en werkgroepen en de wijze waarop zij samenwerken met het bestuur

## OVERLEG

- Zorg voor structureel overleg binnen het netwerk
  - Maak onderscheid tussen overleg als bestuur en met alle leden
- Zorg voor een standaard agenda
- Zorg voor heldere notulen
- Maak afspraken over de samenwerking in de overleggen
- Richt je overlegvormen zo in dat de onderwerpen waar jullie je op richten, optimaal aan de orde kunnen komen

## INTERNE COMMUNICATIE

- Zorg ervoor dat leden op de hoogte blijven, door middel van regelmatige mailings, een website of nieuwsbrief
- Zorg dat de (bestuurs)leden online zowel kunnen communiceren als zaken kunnen delen. Bijv. door dropbox, linkedin of een digitale community

## VISIE EN DOELEN

- Stel een visie op zodat duidelijk is waar jullie als netwerk voor staan en wat jullie willen bereiken (zie werkblad algemeen - visie opstellen)
- Bepaal de doelen waar je komend(e) jaar/ jaren aan wilt werken
- Zorg dat de visie en doelen aansluiten bij de vier vormen van leiderschap (zie werkbladen leiderschap)
- Zorg dat de visie en doelen eenduidig zijn en bekend bij jullie leden

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

## RELATIE MET SAMENWERKINGSPARTNERS

- Breng in kaart wie samenwerkingspartners zijn of kunnen worden van jullie netwerk
- Stel binnen je eigen netwerk vast wat verwachtingen zijn m.b.t. de samenwerkingspartners

### EXTERNE COMMUNICATIE

- Zorg voor een centraal mailadres waar vragen binnen kunnen komen
- Spreek af wie contactpersoon is voor welke samenwerkingspartners
- Spreek af hoe je externe samenwerkingspartners informeert (nieuwsbrief, website, bijeenkomsten)

## ONTWIKKELING VAN HET NETWERK

### WERVEN VAN LEDEN

- Zorg dat (potentiële) nieuwe leden jullie eenvoudig kunnen vinden. Denk aan bekendheid via: onderwijsinstellingen, V&VN, social media
- Zorg voor online informatie over jullie netwerk, de visie, activiteiten en aanmeldprocedure
- Zorg voor een prettige verwelcoming en inbedding van nieuwe leden in het netwerk

### ONTWIKKELING VAN LEDEN

- Zorg dat elk netwerklid kan aangeven wat haar of zijn sterke punten (expertise) is, en hoe zij of hij deze kan inzetten.
- Zorg dat elk netwerklid kan aangeven wat haar of zijn leer- en ontwikkelpunten zijn (in het algemeen of specifiek met betrekking tot leiderschap)
- Zorg dat netwerkliden elkaar eenvoudig kunnen vinden en kennis/ ervaring kunnen uitwisselen
- Nodig leden uit om goede voorbeelden, nieuwe kennis en ervaring actief te delen in het netwerk

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

# VISIE OPSTELLEN

Een visie is een pakkende verklaring die iedereen informeert over de ambities van jullie netwerk. Een gezamenlijke visie geeft focus. Je weet waar je naartoe wilt en kunt daardoor prioriteiten stellen.

## Waarom tijd besteden aan het opstellen van een visie voor je netwerk?

- De visie is richtinggevend voor wat jullie willen bereiken
- Het biedt houvast om invulling te geven aan jullie verbeteractiviteiten
- Een pakkende visie helpt je netwerk om een eenheid te vormen om dit doel te bereiken, het maakt je enthousiast
- Het draagt ertoe bij dat mensen van buiten jullie ambities begrijpen en jullie helpen, of zelfs meedoen.

## WERKWIJZE VOOR HET OPSTELLEN VAN EEN VISIE

Het ontwikkelen van je visie doe je met elkaar. Ga als volgt te werk.

- Alle aanwezige netwerkleden denken na over de vraag: Wat is voor mij het ideale netwerk? Wat willen wij betekenen voor:
  - o onze groep van zorgvragers?
  - o onze collega verpleegkundig specialisten?
  - o verpleegkundigen, artsen en andere professionals in de multidisciplinaire samenwerking?
  - o onze organisaties?
  - o het gezondheidszorgbeleid?
- Schrijf de antwoorden op post-its
- Plak alle post-its bij elkaar op een groot vel. Bespreek ze zodat voor iedereen helder is wat de ander bedoelt.
- Cluster de post-its met onderwerpen die overeenkomen.
- Wat zijn de belangrijkste onderwerpen? Onderstreep deze kernwoorden.
- Maak nu van jullie kernwoorden een mooie zin, statement of slogan die de kern vormt van wie jullie zijn en wat jullie willen bereiken. De visie begint dan ook met "Wij...".
- Communiceer je visie naar anderen
- Bespreek de visie regelmatig met elkaar. Vraag je steeds af: werken we nog aan het realiseren van de visie? Is wat we aan het doen zijn passend in onze visie?

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

# SWOT-ANALYSE DOEN

Zie format SWOT-analyse op volgende pagina

Door middel van een SWOT-analyse brengt het netwerk in kaart wat goed gaat en wat aandacht vraagt. **SWOT** staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats. In het Nederlands vertaald met sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Je kijkt bij een SWOT-analyse zowel naar de interne factoren binnen het netwerk (sterktes en zwaktes), als naar de externe factoren buiten het netwerk (kansen en bedreigingen).

## WERKWIJZE

- Print het SWOT-format op A3/ teken het op een groot vel
- Start met individueel nadenken over de vragen in de SWOT (dit kan ook als voorbereiding worden gedaan). Schrijf je antwoorden op post-its en plak ze in het kwadrant.
- Bespreek per vak de onderwerpen die zijn genoteerd en geef hier betekenis aan met elkaar.
- Prioriteer: Wat zijn de belangrijkste thema's waar het netwerk mee aan de slag moet?

>> **TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

ONTWIKKELING NETWERKEN

# FORMAT SWOT

	POSITIEF	NEGATIEF
BINNEN HET NETWERK	STERKTES	ZWAKTES
BUITEN HET NETWERK	KANSEN	BEDREIGINGEN

# ONTWIKKELPLAN OPSTELLEN

**Zie format ontwikkelplan op volgende pagina**

## WERKWIJZE

- Maak een keuze met elkaar welke doelen (bijvoorbeeld n.a.v. een-SWOT analyse) een plek krijgen in het ontwikkelplan. Let erop dat dit niet te veel doelen zijn.
- Werk de doelen uit door middel van het format (werk evt. in subgroepen)
- Verdeel de taken en maak afspraken over het vervolg
- Zorg dat de voortgang regelmatig wordt besproken

**>> TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

# FORMAT ONTWIKKELPLAN

<b>DOEL</b>	Wat gaan we concreet doen om dit doel te ontwikkelen?	Wat is het gewenste SMART-resultaat? Incl. deadline	Wat is er nodig: Tijd, middelen, ondersteuning of competentie-ontwikkeling?	Wie doet wat en wanneer?	Wie wordt hierbij betrokken?	Hoe betrekken we/vinden we leden die bijdragen?
1						
2						
3						
4						

# BETREKKEN VAN NETWERKLEDEN

Voor veel besturen/ kerngroepen is het activeren en betrekken van leden een uitdaging. Accepteer dat niet iedereen actief is binnen het netwerk. Mensen maken keuzes en als leidende groep van het netwerk ken je niet de individuele afwegingen die mensen maken of de omstandigheden waarin zij zitten. Voorkom dat het een frustratie wordt en dat je gaat denken in termen van wij-zij. Kijk wat je kunt doen om leden te activeren, wees blij met de reacties die je krijgt en stem je ambities af op wat je met elkaar kunt realiseren. De volgende tips kunnen daarbij helpen.<sup>1</sup>

## NIEUWE LEDEN VERWELKOMEN

- Zorg voor een warm welkom in het netwerk als nieuwe leden zich aanmelden. Zorg dat ze zich gezien voelen en maak contact.
- Zorg dat ze weten waar ze informatie kunnen vinden of terecht kunnen met vragen.
- Nodig ze expliciet uit voor de eerstvolgende bijeenkomst.
- Vraag aan nieuwe leden wat hun verwachtingen zijn van het lidmaatschap. Vraag welke kwaliteiten of expertise ze in huis hebben.
- Leg de verbinding tussen nieuwe leden en bestaande leden of werkgroepen waar je een 'match' ziet.
- Vraag na een aantal maanden hoe het gaat en vraag wat je voor iemand kunt doen.

## COMMUNICATIE EN INFORMATIE

Een belangrijke voorwaarde voor het betrekken van leden is dat zij op de hoogte zijn, en blijven, over wie jullie zijn als netwerk, waar jullie voor staan en wat jullie doen.

- Houd je leden op de hoogte van ontwikkelingen of activiteiten door met enige regelmaat een nieuwsbrief te sturen. Korte videoboodschappen of vlogs zijn een andere leuke werkvorm.
- Neem leden mee in de ontwikkelingen, dilemma's en vraagstukken waar jullie mee bezig zijn. Informeer hen bij besluitvorming over de voor- en tegens.
- Zorg voor een heldere visie en een jaarplan/ ontwikkelplan. Informeer leden hoe zij kunnen bijdragen.

## VERBINDING/ GEMEENSCHAP CREËREN

- Zorg voor (online) ontmoetingsplekken waar mensen elkaar kunnen leren kennen, kennis uitwisselen en samen kunnen werken.
- Zorg voor mogelijkheden voor leden om inhoudelijk mee te praten, mee te doen in bijeenkomsten of onderdeel te worden van werkgroepen.
- Peil regelmatig welke ideeën er zijn of behoeften er zijn onder de leden.
- Organiseer activiteiten die passen bij de omvang en behoeften van het netwerk.
- Betrek leden op inhoudelijke thema's, bijvoorbeeld door hen vragen voor te leggen over een onderwerp of hen te vragen om een (digitaal) logboek bij te houden over wat wij tegen komen in de praktijk.

## >> TERUG NAAR INHOUDSOPGAVE

..... interactieve link.....



MAAK EEN  
STADSWANDELING

### ONTWIKKELING NETWERKEN

1 <https://www.lokalepolitiekepar-tijen.nl/onderwerp/organisatie/leden/leden-behouden-en-betrek-ken-5-tips/>



# KWALITEITEN IN BEELD BRENGEN

Zowel binnen het bestuur/ de kerngroep als in het hele netwerk is het van belang om elkaars kwaliteiten (vaardigheden) en expertise (kennis & ervaring) in beeld te hebben. Op die manier kan iedereen deelnemen en bijdragen aan het netwerk op een manier die bij hem of haar past. Samen sterk!

- Denk na over wat je in beeld wilt brengen en met welke reden. Het kan bijvoorbeeld gaan om:
  - o Kennis van bepaalde onderwerpen
  - o Expertise in bepaalde zorg of behandeling
  - o Ervaring met specifieke doelgroepen
  - o Ervaring in bepaalde organisaties/ samenwerkingen
  - o Kwaliteiten die van belang kunnen zijn in het netwerk (organisatie, communicatie, presenteren, filmpjes maken, etc.)
- Denk na over de wijze waarop je de informatie wilt verzamelen. Bijvoorbeeld middels een online vragenlijst of een inschrijfformulier voor nieuwe leden.
- Denk na over de wijze waarop je de informatie up-to-date houdt.
- Houd rekening met AVG-richtlijnen bij het verzamelen en opslaan van persoonsgegevens.

**>> TERUG NAAR  
INHOUDSOPGAVE**

..... interactieve link.....



**MAAK EEN  
STADSWANDELING**

**ONTWIKKELING NETWERKEN**

oktober 2020