

## ***Verslag werkbezoek V&VN aan Magneetziekenhuizen in California, VS.***

***9-11 januari 2012***

### *A. Werkbezoek aan El Camino Hospital, the hospital of Silicon Valley in Mountain View*

El Camino is een not-for-profit community ziekenhuis met 542 bedden in the Silicon Valley. Opvallend aan dit ziekenhuis is het gebruik van allerlei technologische mogelijkheden en de autonome positie en het leiderschap van de verpleegkundigen aan het bed (bed-side nurses) vergezeld van trotse houding van de verpleegkundige discipline.

De verpleegkundigen werken zowel organisatorisch als vakinhoudelijk vanuit gestructureerde modellen en met strategische plannen. De verpleegkundigen zijn vertegenwoordigd op het niveau van de Raad van Bestuur. Inhoudelijk is een structuur opgezet waarin de laatste stand van de wetenschap tot aan het bed wordt meegegeven. Tegelijkertijd werken de verpleegkundigen continu aan het verhogen van kennis door op, bij- en/of nascholing en voeren zelf patiëntgerichte onderzoeken uit, die een bijdrage leveren aan de evidence based practice. Hierbij wordt nauw samengewerkt met de universiteit en gebruik gemaakt van benchmarks met een verpleegkundige database. Dit alles staat in het belang van de patiënt en de patient outcomes. De patiënt moet er beter van worden: minder vallen, minder medicatie-fouten, minder decubitus, meer tevredenheid en minder infecties. Dit alles wordt ondersteund en in een enkel geval afgedwongen door de Magnet-status. Voorbeeld hiervan is de focus en de mate van inspanning van verpleegkundigen om onbedoelde vermijdbare schade te voorkomen. Dagelijks reflecteren afdelingsverpleegkundigen op een snelle effectieve manier de patiëntenresultaten. Hiermee staat de bewustwording continu centraal. De uitkomsten van deze 'nurse sensitive indicators' zijn zeer frequent op afdelingsniveau inzichtelijk, en zijn richtinggevend voor het verpleegkundig handelen en voor het verbeteren van de zorg.

### *B. Werkbezoek aan John Muir, Walnut Creek*

John Muir is een community hospital ten noorden van San Fransico. De verpleegkundigen zijn hier gedreven vanuit het motto: de beste verpleegkundigen en de beste organisatie maken de beste patiëntenzorg mogelijk. De gedachte hierbij is dat patiënt moet weten hoe goed het 'hier' is.

Ook binnen John Muir is het verpleegkundig leiderschap zowel organisatorisch als inhoudelijk door de hele organisatie heen verweven. En zowel aan het bed als in de top van de organisatie wordt verpleegkundig leiderschap vorm gegeven.

Organisatorisch zijn de verpleegkundigen vertegenwoordigd in het management/bestuur van het ziekenhuis. Inhoudelijk zijn commissies opgericht die zich op verschillende aspecten, zoals de uitwisseling van onderzoeksresultaten of patient outcomes richten. De verpleegkundige aan het bed is in veel gevallen ook de onderzoeker, die vanuit de universiteit werkt aan evidence based practice.

De focus van de verpleegkundigen is gericht op het verwerven van de beste kennis en kunde, zodat de patiënten er (letterlijk en figuurlijk) beter van worden. Het magneet aspect ondersteunt deze gedacht en richt zich bovendien ook op de empowerment van de verpleegkundige. De verpleegkundige krijgt hiermee een andere en meer volwaardige status in het ziekenhuis en in de zorg voor de patiënt. De verpleegkundige ervaart zicht zelf dan ook als 'de expert in patiëntenzorg'.

Het samenspel van eigen deskundigheid, eigen beslissingsbevoegdheid en samenwerken aan een betere zorg voor de patiënt maakt dat de verpleegkundigen betrokken en aangetrokken zijn en blijven voor een carrière in hetzelfde ziekenhuis.

### *C. Werkbezoek aan Stanford University Medical Center in Palo Alto*

In het Stanford University Medical Center in Palo Alto werd kennis genomen van de manier waarop verpleegkundigen een meer centrale plaats in de ziekenhuisorganisatie kunnen krijgen, zodat er meer van hun kwaliteiten, inzet en enthousiasme geprofitteerd kan worden. Stanford is een zogeheten 'magneetziekenhuis'. Verpleegkundigen draaien er structureel mee in alle lagen van de organisatie. Dus ook in het management. Zij nemen in samenwerking met managers beslissingen en voeren een eigen researchprogramma uit. Cruciaal voordeel is dat verbeteringen in het zorgproces zo van onderop tot stand komen. Het is daadwerkelijk 'lessen leren uit de praktijk'. Verpleegkundigen hebben in magneetziekenhuizen ook grotere verantwoordelijkheid en zeggenschap dan in veel andere ziekenhuizen. Er is verder ruimte voor 'informeel leiderschap' van verpleegkundigen, die zo hun specifieke expertise op collega's kunnen overbrengen. Door deze aanpak is de tevredenheid onder het personeel is groter: verpleegkundigen ervaren betere samenwerking, meer collegialiteit en hogere waardering voor hun functioneren. Ook patiënten hebben er voordeel bij: de patiënttevredenheid neemt erdoor toe. Communicatie met en informatie aan hen worden door patiënten in magneetziekenhuizen hoger gewaardeerd dan elders.

De focus van magneetziekenhuizen (in Nederland ook wel bekend als 'Excellente Zorg') op de kwaliteiten en het enthousiasme van verpleegkundigen kan een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de zorg. Het model een op een naar Nederland overplaatsen zal niet werken. Maar er zit heel veel waardevols in. Het is van belang om in overleg met het veld nader te bekijken welke elementen van het 'magneet-concept' op welke manier in Nederland meer toegepast kunnen worden. V&VN wil een vervolg geven aan een pilot die op dit moment hierover loopt.