

Programma

Medisch leiderschap

Kaders en opzet (concept)

ijssel land
ziekenhuis

Hier gaat het om jou

Monique Schipper – januari 2021

Aanleiding

Medisch leiderschap en bestuur

- Binnen de VMS en het YSL is steeds meer behoefte aan medisch leiderschap. Medische specialisten zijn in eerste instantie vakprofessionals. De vraag naar professionals die ook op organisatieniveau kunnen acteren groeit.

Medisch sponsorschap

- Het IJsselland ziekenhuis heeft strategische ambities geformuleerd. Om deze te behalen is medisch leiderschap noodzakelijk. Dit medisch leiderschap krijgt vorm door aan diverse strategische projecten medisch sponsoren te koppelen, zodat er hoge mate van betrokkenheid is bij de projecten.

(Digitale) veranderingen volgen elkaar sneller op

- We leven in een veranderende omgeving, technologie verandert, patiëntbehoeften veranderen, medewerkers veranderen, het YSL verandert. Dit vraagt om een wendbare, flexibele organisatie die snel kan inspelen op veranderingen en een bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de gezondheid in de regio.

ijssel land
ziekenhuis

Doelen Leergang persoonlijke ontwikkeling en bijdrage aan organisatie

Korte termijn

- ✓ Duidelijkheid geven in het profiel en verwachtingen van een medisch leider.
- ✓ Inzicht en invloed op tactisch en strategisch leiderschap binnen het ziekenhuis.
- ✓ Koppeling van de eigen kwaliteiten en eigen potentieel aan het profiel van de medisch leider, inzicht hebben in de eigen ontwikkelbehoefte.
- ✓ Beschikken over actuele kennis op gebied van inhoudelijke thema's rondom bedrijfsvoering (financiën, ziekenhuisbeleid, zorgverzekering etc.).
- ✓ Vergroten kennis en ervaring in gesprekstechnieken en gedragsvaardigheden vanuit de diverse leiderschapsstijlen en deze toepassen.
- ✓ Vakgroepoverstijgend werken en mede-eigenaar zijn van de YSL strategie 2019-2024 (en opvolgers).
- ✓ Een reflecterende en lerende houding hebben, in staat en bereid zijn te leren van ervaringen en kunnen overbrengen op een 'team'. Ondersteuning van, en voorbeeldfunctie in, een feedbackcultuur en een leven lang leren.
- ✓ Positieve ervaring deelnemers en vergroten zelfvertrouwen en vaardigheden op gebied van medisch leiderschap en bestuur.

Lange termijn

- ✓ Beschikbaarheid en behouden van de goede medisch leiders voor organisatiebrede projecten.
- ✓ Verhoogde betrokkenheid en bevoegenheid van medisch leiders bij het YSL.
- ✓ Medisch leiderschap wordt een van de competenties van een YSL-medisch specialist.

Randvoorwaarden

Doelgroep

- Medisch sponsoren bij strategische projecten YSL
- Medisch specialisten die een meer actieve bijdrage willen leveren aan de YSL ambities en strategie.
- Medisch specialisten die leiderschapskwaliteiten willen ontwikkelen
- Medisch specialisten die (ooit) een bestuursfunctie ambiëren

Voorwaarde

Medisch specialisten die openstaan voor leren en gemotiveerd zijn om deel te nemen aan het programma.

Werkwijze



Carrouselvorm:

Medisch leiders kunnen op verschillende momenten in het jaar instromen.



N=8-10*

Deelnemers nog definitief vaststellen



Vrijwillig ≠ vrijblijvend

Met het leiderschapsprogramma investeren we in onze medisch leiders. Het programma brengt kennis, inzicht, vrijheid en geeft verantwoordelijkheid. Hiervoor vragen we een wederzijdse investering terug in aanwezigheid, voorbereiding, commitment. Op het moment dat de medisch leider de training niet afmaakt zal een bijdrage worden gevraagd voor de gemaakte kosten.



Accreditatiepunten

Uitzoeken

Programma ingrediënten

- Combinatie van 'harde' (business)vaardigheden (WAT) en meer 'zachte' (leiderschaps)vaardigheden (HOE).
- Gebruik van assessment (RealDrives) voor verhogen zelfbewustzijn en reflectie.
- Actieve betrokkenheid bij strategische projecten die impact creëren.
- Combinatie van interne en externe professionals.
- Betrokkenheid van VMS/MSB/RvB door geven van masterclasses.
- Aansluiting bij MD-programma YSL ziekenhuis voor leidinggevenden.



Inhoud programma

Thema	Leading self	Leading others	Leading business	Leading change
Inhoud	<ul style="list-style-type: none"> • Verhogen zelfbewustzijn: Wie ben ik als leider: wat drijft mij? – wat zijn mijn talenten en valkuilen? • Rolopvatting medisch leider. Wat hoort daar wel/niet bij? • Ontwikkelen van groter bewustzijn van eigen leiderschapsstijlen en hoe deze door anderen wordt waargenomen; • Vergroten stijflexibiliteit aan context en omstandigheden (Agile). 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrijpen team- en groepsdynamiek • Aanpassen leiderschapsstijl aan fase waarin team zit (Tuckman) • Voeren van 'courageous conversations' • Ontwikkelen van groter bewustzijn van eigen leiderschapsstijlen en hoe deze door anderen wordt waargenomen; • Feedbackgeven en coachen • Motiveren, inspireren en beïnvloeden 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis rondom strategie, ziekenhuisbeleid, governance. • Kennis omgeving: zorgverzekeraar • Finance voor non-financials in de zorg • Vertalen strategie, project naar eigen handelen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kent theorie van veranderingsmanagement (Kotter) • Welke fasen kent verandering • Veranderingen leiden en faciliteren en leiden door de organisatie • Veranderen; bovenstroom en onderstroom. • Hoe krijg ik mensen, teams en mijn management in beweging?
Vorm	<p>RealDrives analyse + terugkoppelgesprek YINX</p> <p>Ken uzelf – persoonlijk leiderschap</p>	<p>Voeren van 'courageous conversations' Marieke Berkhof</p> <p>Leiders in actie: positioneren en impact maken</p> <p>Feedback geven? Leerhuis?</p>	<p>Ziekenhuis financiën incl. jaarrekening Martijn Vooijs</p> <p>Zorgverzekeraars Spreker DSW</p> <p>Visie op besturen IJsselland ziekenhuis / Samenwerking EMC Voorzitter VMS en/of MSB</p>	<p>Strategie YSL Lianne Boesten</p> <p>Verandermanagement – rol van change agent</p> <p>Intervisie Medisch sponsorschap Transitieteamlid (Jacco?)</p>

In tijd	2021	2022
Januari		Feedback geven? Leerhuis?
Maart - april	Start programma	Dan kan een nieuwe ronde starten met strategie
Mei	RealDrives/DISC: analyse + terugkoppelpesprek (individueel)	
Juni	Kick-off en Strategie YSL Lianne Boesten	
Juli	Ziekenhuis financiën incl. jaarrekening Martijn Vooijs	Deze heeft aansluiting met MD-programma.
Augustus	Visie op besturen IJsselLand ziekenhuis / Samenwerking EMC Voorzitter VMS en/of MSB	Alle bijeenkomsten vinden in de avonden plaats
September	Ken uzelf – Persoonlijk leiderschap	
Oktober	Voeren van 'courageous conversations' Marieke Berkhof	
November	Zorgverzekeraars Spreker DSW	
December	Leiders in actie positioneren en impact maken	
Januari	Intervisie Medisch sponsorschap Transitieteamlid (Jacco?)	
Februari	Verandermanagement – de rol van change agent	

Tijdsplanning

Februari/maart	programma finaliseren VMS en beslissen
Maart /april	uitnodiging uitsturen
April/mei	gesprekken VMS
Mei	kick-off en start programma
Volgende maanden	elke maand een training

Tijdsinvestering deelnemers

• 9 programma onderdelen van 3-4 uur	= 27-36 uur
• 2 gesprekken (VMS / RealDrives)	= 2 uur
• Voorbereiding/nawerk	= 4 uur
Totaal:	= 33-42 uur voor een jaar.
Conclusie	circa 3 uur per maand.

Procedure



Bijlagen



5 uitgangspunten

1. We doen het samen! Leiderschap ontstaat door de ontwikkeling van medisch leiders te verbinden aan de doelstellingen van het YSL.

Medisch leiderschap draagt bij aan de doelstelling van het YSL om een sleutelrol in de verbetering van de gezondheid in de regio te vervullen. Er is zoveel mogelijk samenwerking met het leiderschapsprogramma van het YSL voor teamleiders.

2. Eigenaarschap door medisch leider zelf, facilitering door het YSL.

YSL streeft naar een continue ontwikkeling van kwaliteiten en faciliteert en begeleidt de medisch leiders door onder andere de faciliteiten, tijd en ruimte te geven om dit uit te voeren. De medisch leiders zijn zelf verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling.

3. Learning on the job.

Wij geloven dat werken en leren hand en in hand gaan en hanteren hierbij de 70-20-10 filosofie (Charles Jennings). 70% leren door ervaring, 20% door leren van anderen en 10% leren door middel van gerichte training.

4. Het geven en ontvangen van feedback is essentieel.

Het geven en ontvangen van feedback is essentieel voor persoonlijke en professionele groei. Vertrouwen, openheid en transparantie zijn cruciaal voor het geven van bruikbare feedback. Fouten mogen echt gemaakt worden.

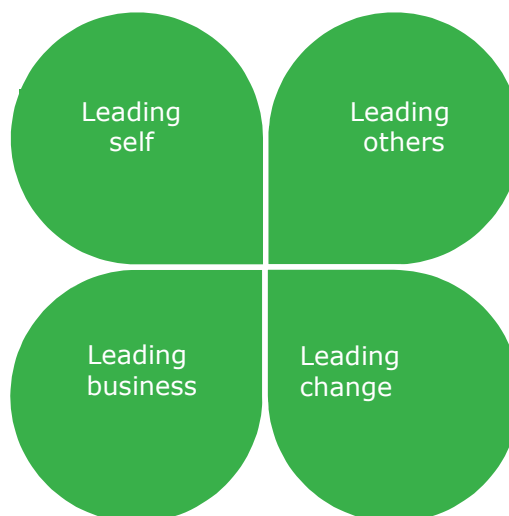
5. (Zorg)netwerken zijn van groot belang

Het bouwen van relevante (zorg)netwerken zijn belangrijk voor de ontwikkeling van de medisch leider en het YSL. Openstaan voor externe ontwikkelingen en het nemen van initiatief zal worden aangemoedigd.

Raamwerk leiderschap

Leading Self focust op ontwikkelen van eigen talenten. Bewustzijn van de eigen leiderschapsstijlen en voorkeuren. Dit draagt bij aan persoonlijke effectiviteit en ontwikkelen van een eigen koers.

Leading business focust op het grotere geheel. Stimuleert samenwerking tussen diverse afdelingen en functies. Dit gaat om beïnvloeden van de wijze waarop doelstellingen en resultaten voor het YSL behaald worden.



Leading others focust op hoe resultaten met en door anderen te bereiken. Hoe aan een succesvol team te werken. Deze capaciteiten zijn essentieel om de neuzen dezelfde kant op te krijgen, om anderen te inspireren en het team in staat stellen om resultaten te behalen.

Leading change focust op de manier waarop leiders strategieën bepalen en vervolgens aansturen. Ze nemen hun rol in de zorgketen en sturen de organisatie hierin.