

# Programma

# Medisch leiderschap

## Kaders en opzet



**Hier gaat het om jou!**

Mei 2021 Monique Schipper, Christine Evertse

# Aanleiding

## Medisch leiderschap, strategie en bestuur

- YSL heeft de strategische doelstellingen voor de komende jaren vastgesteld. Hierin spelen de medisch specialisten een belangrijke rol en is medisch leiderschap noodzakelijk.
- Medische specialisten zijn in eerste instantie vakprofessionals. De vraag naar professionals die ook op organisatieniveau kunnen acteren en daarin leiderschap tonen groeit.

## Medisch sponsorschap

aan diverse strategische projecten zijn ondertussen medisch sponsoren gekoppeld, zodat er hoge mate van betrokkenheid van medische professionals is bij de projecten. Deze medisch sponsoren worden als eerste gevraagd voor de Leergang Medisch Leiderschap.



# Medisch leiderschap, een breed begrip

'Medisch leiderschap' is geen eenduidig begrip. Voor de een komt het neer op klinisch leiderschap, voor de ander duidt het op het besturen van zorgorganisaties en weer een ander heeft het over persoonlijk leiderschap.

Gehanteerde definitie:

*“Medisch Leiderschap is verandering in de gezondheidszorg mogelijk maken door gedrag en prestaties van jezelf en anderen te beïnvloeden en in de gewenste richting te sturen”*

Dit leiderschapsprogramma heeft de focus op:

- **Persoonlijk leiderschap**  
Bewustzijn van de eigen leiderschapstijlen en voorkeuren en drijfveren. Dit draagt bij aan persoonlijke effectiviteit.
- **Leiderschap op organisatieniveau**  
Hoe maak je binnen het YSL verandering op gebied van prestaties en gedrag mogelijk hoe past dit binnen het zorgnetwerk?

*Medisch leiderschap op het gebied van medisch handelen, patiëntniveau en klinisch onderzoek e.d. valt buiten de scope van dit leiderschapsprogramma.*

**Rode draad vraag 1: Wat is medisch leiderschap in het YSL en wat hoort daar wel/niet bij?**

**Rode draad vraag 2: Hoe ziet mijn medisch leiderschap eruit?**

# Doelen programma

## Hoofddoelstelling:

‘medisch leider van de toekomst op organisatieniveau ontwikkelen en daarvoor toerusten’

- Ontwikkelen profiel medisch leider en verwachtingen van een medisch leider van de toekomst .

Na het volgen van het programma kunnen de medisch leiders:

- De strategie van het YSL doorleven en hier mede-eigenaar en aanjager van zijn.
- De strategie vertalen naar de impact die dit op hun werk en de strategische projecten heeft.
- Bepalen welke ontwikkeling er nodig is en wat hun rol hierin is.
- Kennis hebben op gebied van inhoudelijke thema's rondom bedrijfsvoering (financiën, ziekenhuisbeleid, zorgverzekering etc.).
- Kennis en ervaring in gesprekstechnieken en gedragsvaardigheden vanuit de diverse leiderschapsstijlen toepassen om veranderingen door te kunnen voeren.
- Een reflecterende en lerende houding hebben en in staat en bereid zijn te leren van ervaringen en dit ook kunnen overbrengen. Ondersteuning van, en voorbeeldfunctie in, een cultuur van een leven lang leren.

## Overig

- Voldoende medisch leiders die passen bij het profiel van het YSL en van daaruit actief bijdragen aan het realiseren van de strategie
- Verhoogde betrokkenheid en bevoegenheid van medisch leiders bij het YSL.
- Medisch leiderschap wordt een van de competenties van een YSL-medisch specialist.
- Positieve ervaring voor deelnemers en vergroten zelfvertrouwen en vaardigheden op gebied van medisch leiderschap en bestuur.

# 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 staan open voor leren en zijn gemotiveerd om deel te nemen aan het programma.

## Werkwijze



**N=8-10**



## Accreditatiepunten

*Worden per sessie aangevraagd.*



## Gedeelde investering

Met het leiderschapsprogramma investeren we in onze medisch leiders. Het programma brengt kennis, inzicht, vrijheid en geeft verantwoordelijkheid. Hier investeren we gezamenlijk in:

- 1/3<sup>e</sup> BVMS
- 1/3<sup>e</sup> RvB YSL
- 1/3<sup>e</sup> Deelnemer

# Data, tijden en zalen:

|    |                      |                | Zaal:                           | Spreker:  | Onderwerp:                   |
|----|----------------------|----------------|---------------------------------|---|------------------------------|
| Do | 3-6-2021             | 17.30u/22.00u  | N2.001                          | Vertegenwoordiging RvB en BVMS<br>Sophieke van Ginkel | Aftrap/<br>MapsTell          |
| Ma | 5-7-2021             | 17.00 u/21.00u | Eudokia-<br>Ijsselland<br>combi | Lianne Boesten  | Strategie YSL                |
| Di | 31-8-2021            | 17.00 u/21.00u |                                 | Martijn Vooijs  | Financiën                    |
| Do | 16-9-2021            | 18.00u/21.30u  |                                 | Sophieke van Ginkel                                   | Ken jezelf                   |
| Di | 19-10-2021           | 18.15u/ 21.45u |                                 | Bestuur VMS   | Visie op besturen            |
| Di | 23-11-2021           | 17.00 u/21.00u |                                 | Marieke Berkhof                                       | Courageous conversations     |
| Wo | 15-12-2021           | 17.30u/21.00u  |                                 | Zorgverzekeraar DSW                                   | Bekostigingssystematiek etc  |
| Di | 18-1-2022            | 17.00 u/21.00u |                                 | Sophieke van Ginkel                                   | Leiders positioneren         |
| Di | 22-2-2022            | 17.00 u/21.00u |                                 | Lid transitieteam                                     | Intervisie medisch sponsoren |
| Di | 15-3-2022            | 17.00u/21.00u  |                                 | Sophieke van Ginkel                                   | verandermanagement           |
|    | n.t.b. april<br>2022 | n.t.b.         |                                 | n.t.b.  | n.t.b.                       |

# Tijdsinvestering deelnemers

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



# Inhoud programma

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

**Rode draad vraag 1:** Wat is medisch leiderschap in het YSL en wat hoort daar wel/niet bij?

**Rode draad vraag 2:** Hoe ziet mijn medisch leiderschap eruit?



# Bijzonderheden start Leergang

Op Donderdag 3 juni bestaat uit programma uit:

17.30-17.45 uur inloop, even wat eten



1. Aftrap van de Leergang door lid RvB en/of Bestuur VMS
2. Kennismaken met elkaar (waar nog nodig)
3. Introductie en workshop DISC MapSTell . Als voorbereiding daarop krijgen jullie per email een link met een paar vragen om vóór de eerste bijeenkomst in te vullen. In de weken erna vindt een 1-op-1 gesprek met Sophieke van Ginkel plaats. Dat kan ook 's avonds, in overleg te bepalen.

# Doelen en programma in overzicht

| Doel   | Training   |
|--|--|
| 1. Ontwikkelen profiel en verwachtingen van een medisch leider.  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rode draad opdracht 1 &amp; 2 en minimaal</li><li>• Ken uzelf – wat is medisch leiderschap?</li><li>• Leiders in actie: positioneren en impact maken</li><li>• Verandermanagement</li></ul>  |
| 1. Vakgroepoverstijgend werken en mede-eigenaar zijn van de YSL strategie 2019-2024 (en opvolgers)   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategie YSL</li><li>• Intervisie Medisch sponsorschap</li></ul>  |
| 2. Inzicht en invloed op tactisch en strategisch leiderschap binnen het ziekenhuis.  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Visie op besturen IJsselland ziekenhuis / Samenwerking EMC</li><li>• Leiders in actie: positioneren en impact maken</li><li>• Verandermanagement</li><li>• Intervisie Medisch sponsorschap</li></ul>                                   |
| 3. Kennis op gebied van inhoudelijke thema's rondom bedrijfsvoering (financiën, ziekenhuisbeleid, zorgverzekering etc.).   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ziekenhuis financiën</li><li>• Zorgverzekeraars</li><li>• Visie op besturen IJsselland ziekenhuis / Samenwerking EMC</li></ul>   |
| 4. Vergroten kennis en ervaring in gesprekstechnieken en gedragsvaardigheden vanuit de diverse leiderschapstijlen en deze toepassen  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ken uzelf – wat is medisch leiderschap?</li><li>• Leiders in actie: positioneren en impact maken</li><li>• Voeren van 'courageous conversations'</li><li>• Lerende en reflecterende organisatie</li><li>• Verandermanagement</li></ul> |
| 5. 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. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Persoonlijke analyse (DISC)</li><li>• Ken uzelf – medisch leiderschap</li><li>• Leiders in actie: positioneren en impact maken</li><li>• Lerende en reflecterende organisatie</li></ul>  |
| 6. Positieve ervaring deelnemers en vergroten zelfvertrouwen en vaardigheden op gebied van medisch leiderschap en bestuur.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Hele programma</i></li></ul>  |
| 7. Beschikbaarheid en behouden van de goede medisch leiders voor organisatie brede projecten binnen het YSL.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Hele programma</i></li></ul>  |
| 8. Verhoogde betrokkenheid en bevoegenheid van medisch leiders bij het YSL   | <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Hele programma</i></li></ul>  |
| 9. Medisch leiderschap wordt een van de competenties van een YSL-medisch specialist.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Hele programma.</i></li></ul>   |