



INTENSIEVE ZORG VOOR DE INTENSIVE CARE & MEDIUM CARE

*Met zorg leidinggeven op de meest complexe afdeling
van het St. Antonius Ziekenhuis*

door Tineke Jacobs

© 2018 Tineke Jacobs

Intensieve zorg voor de Intensive Care & Medium Care

Met zorg leidinggeven op de meest complexe afdeling van het St. Antonius Ziekenhuis

Tineke Jacobs

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Idee: Tineke Jacobs

Redactie: Marieke Stegenga | tegengas.info

Vormgeving & illustraties: Marieke Meijer | mariekemeijer.com

Fotografie: Marieke Meijer & St. Antonius Ziekenhuis | antoniusziekenhuis.nl

Drukwerk: Mailtraffic | mailtraffic.nl

ISBN-10: 978-90-829197-0-7

INTENSIEVE ZORG VOOR DE INTENSIVE CARE & MEDIUM CARE

Met zorg leidinggeven op de meest complexe afdeling van het St. Antonius Ziekenhuis

TINEKE JACOBS

Dit boek is voor alle lezers die een beetje wijzer willen worden wat betreft leidinggeven in de zorg.
Het vormt een inspiratiebron en houvast voor managers, afdelings- en teamhoofden en alle anderen die als leidinggevende het beste uit zichzelf en daarmee hun team willen halen.

Dit boek is voor alle medewerkers van een Intensive Care en Medium Care die dag in, dag uit, keihard werken om de allerbeste zorg te geven.

Dit boek is voor alle verpleegkundigen die al lang weten wat voor prachtig vak ze hebben, maar dat graag nog even nalezen.

Dit boek is voor iedereen die niet in de zorg werkt, maar wel eens een kijkje achter de schermen van de Intensive Care en Medium Care wil nemen.

Dit boek is voor iedereen die van de (mensen in de) zorg houdt.

INHOUD

Voorwoord	11	03: De ervaring leert... een indruk van leidinggeven op de IC/MC	65
Inleiding	13	Inleiding hoofdstuk 4 & 5	90
01: De afdeling een indruk van de IC/MC van het St. Antonius Ziekenhuis	19	04: Mensenwerk een indruk van Tineke en 'haar' mensen	99
02: De agenda een indruk van de planning van de afdeling	43	05: Mensenmens een indruk van de indruk die Tineke achterlaat	117
10 tips van Tineke	52	Must do's (+ must don'ts)	134
8 kenmerken van Excellente Zorg	54	Dankwoord	137
		Epiloog	139

*Laat je met alles leiden
door die ene vraag:
'Is het goed voor de
patiënt?'*

INLEIDING

Het is een plek waar niemand wil zijn. Maar als je er toch moet zijn, dan het liefst daar: de IC/MC van het St. Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein. Daar waar je terechtkomt na een complexe hart-, long- of buikoperatie, reanimatie of omdat je leven ineens aan een zijden draadje hangt.

Van directeur tot krantenjongen, oud of jong, dik of dun, man of vrouw: op de Intensive Care en Medium Care is iedereen overgeleverd aan de uiterst bekwame handen van de mensen die er werken. Van artsen, verpleegkundigen,

apothekers, receptionisten, schoonmakers, techneuten, computerspecialisten, gastvrouwen en managementteam; zoals je elkaar in een winnend team allemaal nodig hebt, is op de IC/MC iedereen nodig om 24 uur per dag, 7 dagen per week, de beste zorg te leveren. Tineke Jacobs was tien jaar hoofd van deze complexe afdeling van het ziekenhuis dat bekend staat als hét hartcentrum van Nederland. Met haar komst in 2008 zorgde ze voor rust, overzicht, duidelijkheid en vooral: de beste zorg die je je als patiënt kunt wensen.

Welkom!

Ga er maar aan staan; een baan als hoofd van een IC/MC accepteren waarvan je weet dat er onder de ruim tweehonderd verpleegkundigen en specialisten behoorlijk wat onvrede en onrust heerst. Tel daarbij op dat in de voorgaande tien jaar een afdelingshoofd het nooit langer dan

een jaar had uitgehouden. Zogezegd was het vertrouwen in de zoveelste nieuwkomer tot het nulpunt gedaald. Je begrijpt; Tineke Jacobs werd allerm minst met open armen ontvangen. Argwanend bekeken tientallen ogen hun nieuwe leidinggevende die met de fusie van het St. Antonius Ziekenhuis en Mesos vanuit de locatie Oudenrijn in Utrecht ‘was meegekomen’. “Weer iemand met nieuwe plannen, een andere werkwijze en irreële verwachtingen,” was het heersende gevoel. Maar dan kenden ze Tineke nog niet...

Vertrouwen winnen

Beetje bij beetje won Tineke het vertrouwen van de mensen op de afdeling. Als oud-verpleegkundige en operatie-assistente die ook de IC-opleiding had voltooid, begreep ze goed wat

er nodig was. Maar nog beter; ze begreep wie wat nodig had. Ze begreep dat ze er, boven alles, voor haar verpleegkundigen moest zijn. Dat betekent: als een onbreekbare pilaar pal voor haar mensen staan. Opkomen voor hen die te lang vergeten zijn. Meedenken met hen die het nodig hebben. Luisteren naar hen die gehoord willen worden. Ondersteuning geven aan hen die verder willen.

**Er worden
jaarlijks
1.066.400
onsteriele
handschoenen
aan- en uitgedaan.**



Zorgen voor de beste zorg

Een hoofd dat er écht is voor haar mensen. In woord en daad. Zo staat Tineke binnen afzienbare tijd bekend. En zo blijft ze leidinggeven; haar mensen altijd voorop. Het is met die visie dat Tineke de afdeling door een nieuwbouw met veertig bedden, fusies, bezuinigingsrondes en talloze andere grote uitdagingen heen loodst. En het is met die visie dat Tineke een IC/MC neerzet waar de zorg van het allerhoogste niveau is. Waar patiënten en naasten de bescherming voelen van de meest veilige, kundige en vriendelijkste zorg die het complete IC/MC-team levert.

Cadeau

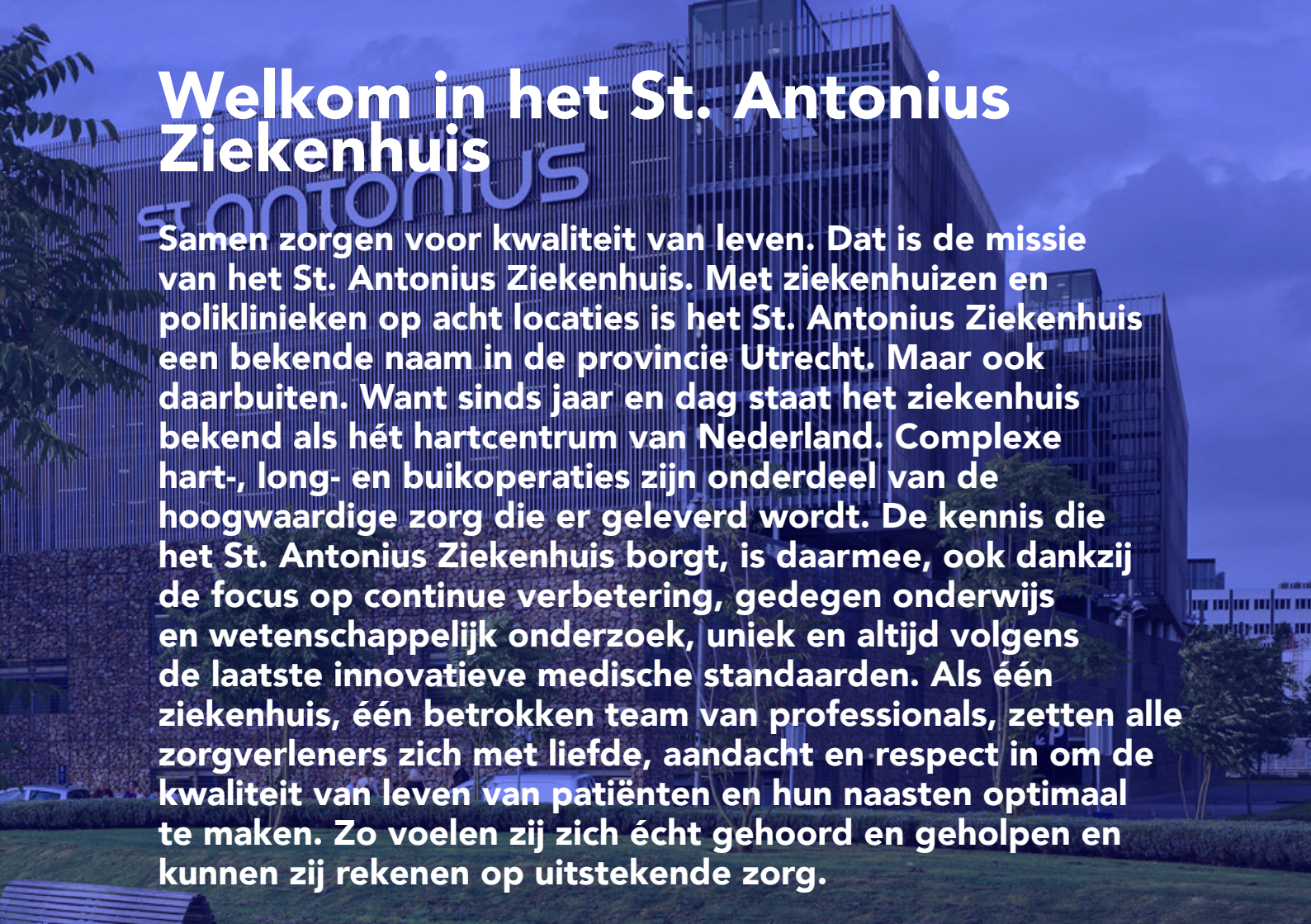
Dit boek is een groot dankjewel aan Tineke. Een erbetoon aan een vrouw die zich met hart en ziel inzette voor hen die in het St. Antonius Ziekenhuis

voor hun leven vechten en degenen die hen daarin bijstaan. Een belangrijk naslagwerk om haar unieke manier van leidinggeven te borgen. Een inspiratie voor managers in de zorg die er, samen met hun team, alles aan willen doen om elke dag de beste patiëntenzorg te leveren. Dit boek is een inkijkje in de organisatie van de meest complexe, uitdagendste en vooral mooiste afdeling van het ziekenhuis: de Intensive Care en Medium Care. Dus wie weet brengt het lezen ervan al die leidinggevendenden in de zorg nét dat beetje extra plezier, kennis en handvatten.



Welkom in het St. Antonius Ziekenhuis

Samen zorgen voor kwaliteit van leven. Dat is de missie van het St. Antonius Ziekenhuis. Met ziekenhuizen en poliklinieken op acht locaties is het St. Antonius Ziekenhuis een bekende naam in de provincie Utrecht. Maar ook daarbuiten. Want sinds jaar en dag staat het ziekenhuis bekend als hét hartcentrum van Nederland. Complexe hart-, long- en buikoperaties zijn onderdeel van de hoogwaardige zorg die er geleverd wordt. De kennis die het St. Antonius Ziekenhuis borgt, is daarmee, ook dankzij de focus op continue verbetering, gedegen onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, uniek en altijd volgens de laatste innovatieve medische standaarden. Als één ziekenhuis, één betrokken team van professionals, zetten alle zorgverleners zich met liefde, aandacht en respect in om de kwaliteit van leven van patiënten en hun naasten optimaal te maken. Zo voelen zij zich écht gehoord en geholpen en kunnen zij rekenen op uitstekende zorg.





01 DE AFDELING

een indruk van de Intensive Care & Medium Care van het St. Antonius

De IC/MC van het St. Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein staat bekend als een afdeling waar hoog-complexe zorg geleverd wordt. Vanuit heel Nederland komen hier patiënten die een gecompliceerde hart-, long- of buikoperatie ondergaan. Daarmee is het een afdeling met state of the art apparatuur en uiterst kundige professionals die garant staan voor zorg van het allerhoogste niveau.

Het is met recht de mooiste en meest complexe afdeling van het ziekenhuis: de IC/MC. Hier treffen verpleegkundigen en intensivisten patiënten op hun allerkwetsbaarst; wanneer hun leven aan een zijden draadje hangt. En juist dan is de meest hoogstaande zorg en zorgvuldigste aandacht nodig. Elke seconde van de dag. Het team, bestaande uit verpleegkundigen, specialisten en ondersteunend personeel, is enorm op elkaar aangewezen. Want als ergens, in één van de 24 IC- of de 10 MC-bedden, dat zijden draadje het dreigt te begeven, zijn de uiterst bekwame handen van de zorgverleners altijd dichtbij. Om te doen wat ze moeten doen: de patiënt de allerbeste zorg geven.

Wat is het verschil tussen de IC en de MC?

Op zowel de Intensive Care als de Medium Care liggen patiënten wiens vitale lichaamsfuncties extra zorg, bewaking en ondersteuning nodig



Zij werken op de IC/MC

Verpleegkundigen

(155 in dienst + 24 gedetacheerd)

De verpleegkundigen zijn speciaal opgeleid voor het werk op de IC of MC. Hun vak vereist verdieping in thema's als hart- en vaatziekten en ernstige longaandoeningen en is daarmee een combinatie van complexe zorg met een flink technisch aspect.

Intensivisten (17)

Intensivisten zijn de artsen van de IC/MC. Als medisch specialist hebben zij een extra opleiding gedaan voor patiënten die complexe zorg als beademing nodig hebben. Hun specialisme kan verschillen; zo heb je bijvoorbeeld de anesthesioloog-intensivist of de internist-intensivist.

Verpleegkundig specialisten (3)

Het beroep verpleegkundig specialist is betrekkelijk nieuw in Nederland. Kort gezegd zijn het verpleegkundigen die een medische master hebben afgerond en daarmee vergelijkbare bevoegdheden en verantwoordelijkheden als een zaalarts hebben. Verpleegkundig specialisten stellen zodoende diagnoses en schrijven medicatie voor.

Gespecialiseerde verpleegkundigen (10)

Sommige IC-verpleegkundigen hebben een extra specialisatie gevolgd. Zo is er een donatiefunctionaris, een wondspecialist en zijn er circulation (3), ventilation (4) en neuro-practitioners (1); verpleegkundig experts op het gebied van circulatie, het hart, beademing, neurologie en luchtwegmanagement. Zij brengen de laatste kennis over en doen voorstellen voor verbetering in de patiëntenzorg.

We vroegen de
geïnterviewden:

Stel, je bent een
dag de baas van het
St. Antonius en je mag
één regel instellen waar
iedereen zich aan moet
houden;
wat zou die regel zijn?

Warmere zorg
Technisch zijn we in
Nederland uitstekend,
maar laten we
proberen om warmere
zorg te leveren,
mensen het gevoel
te geven dat ze zich
welkom voelen.





02 AGENDA

een indruk van de planning van de afdeling

De IC/MC telt vierendertig bedden met evenzoveel patiënten met een complex ziektebeeld. Voor hen is dus continu hoogstaande zorg nodig. Een strakke planning en vaste overlegmomenten zijn zodoende een vereiste voor de afdeling.

Alle diensten, dag, avond en nacht, beginnen en eindigen met een overdracht; het schriftelijk vastgelegde overleg tussen de collega's die elkaar aflossen. Degenen waarvan de dienst

erop zit, geven een update over de patiënten van de betreffende unit. Per patiënt wordt de status besproken en welke bijzonderheden er eventueel zijn. Is de patiënt afdelingsklaar? Wordt zij beademd, is hij gereanimeerd? Welke medicatie, stabiel of niet stabiel? "De familie was er vannacht bij," hoor je. "Neurologisch gaat het de goede kant op," of "Komt van de OK, is gister gereanimeerd," en "Mevrouw stapelt CO2, maar ze weten niet waar het vandaan komt." Zo begint iedereen goed geïnformeerd aan zijn of haar dienst. De dagdienst start om 7:30 uur en eindigt om 16:00 uur. Bij een beddenbezetting van 24, werken er overdag 21 verpleegkundigen waarvan maximaal 5 studenten. De late dienst start om 15:30 uur en eindigt om 23:45 uur. 's Avonds werken er 17 verpleegkundigen waarvan maximaal 3 studenten. De nachtdienst start om 23:30 uur



We vroegen de
geïnterviewden:

Stel, je bent een
dag de baas van het
St. Antonius en je mag
één regel instellen waar
iedereen zich aan moet
houden;
wat zou die regel zijn?

**We doen het
voor...**

We zouden ons elke
dag minstens één keer
moeten bedenken voor
wie we het doen.
De patiënt dus.
Niks of niemand anders.

De 10 tips van Tineke

1. **Durf voor je team te staan.**

Ga richting het bestuur altijd uit van het belang voor de patiënten, je mensen en dus de afdeling.

2. **Heb waardering voor je mensen.**

Verpleegkundige zijn is prachtig, maar ook intens, zwaar en veeleisend. Draag je mensen daarom op handen en rust ze heel goed toe.

3. **Durf beslissingen te nemen. Ook de lastige.**

Zachte heelmeesters maken stinkende wonden. Durf dat te doen wat goed is voor de afdeling.

4. **Laat jezelf zien.**

Door dagelijks op de afdeling aanwezig te zijn, komen mensen vanzelf naar je toe en hoor je wat er speelt.

5. **Spot en koester de talenten van je mensen.**

Verzamel 'negens' om je heen; mensen die beter zijn dan jijzelf. Laat hen doen waar ze goed in zijn en vertel ze dat ook.

6. **Laat cijfers niet leidend zijn.**

Cijfers zeggen wat, maar niet alles. Heb oog voor de mens achter de getallen, dat zegt uiteindelijk meer.

7. **Wees duidelijk.**

Heldere verwachtingen zorgen voor duidelijkheid.

8. **Stem je communicatie af.**

Weet op elk niveau de juiste snaar te raken door ieders agenda te begrijpen.

9. **Blijf altijd opleiden.**

Hoe de arbeidsmarkt ook is, blijf altijd opleiden. Investeer in je mensen. Zo behoud je ze.

10. **Wees oprecht nieuwsgierig.**

Stel je open voor ieders mening. Vraag door, vraag meer, vraag verder. Ga er nooit vanuit dat je alles weet.

BONUStip

Geniet van je werk, ieders ontwikkeling en vier de gezamenlijke successen !

BELANGRIJK ONDERDEEL VAN TINEKES VISIE:

De 8 kenmerken van Excellente Zorg

Je hebt aan de ene kant verpleegkundigen die goede patiëntenzorg willen leveren en aan de andere kant een werkgever die niet continu nieuwe verpleegkundigen wil binnenhalen, maar ze vooral wil behouden. Hoe breng je deze twee wensen samen? Via Excellente Zorg. De acht principes ervan brengen Tineke en

haar team dagelijks in praktijk. Daarmee garanderen zij de beste patiëntenzorg, geboden door verpleegkundigen die vol overgave en volgens de laatste stand van de wetenschap hun werk doen.

Het principe van Excellente Zorg heeft als doel om 1) patiënten de beste zorg te geven, 2) de zorg veilig te laten zijn en 3) verpleegkundigen hun werkomgeving als prettig te laten ervaren. Breng je de acht kenmerken die Excellente Zorg definiëren in praktijk, dan zorg je voor een gezonde en productieve werkomgeving waar verpleegkundigen helemaal tot hun recht komen en ze al hun kennis, vaardigheden en deskundigheid optimaal kunnen inzetten. Met andere woorden: op een afdeling waar Excellente





03 DE ERVARING LEERT...

een indruk van leidinggeven op de IC/MC

Wat verpleegkundigen willen, is absoluut niet teveel gevraagd: daar werken waar ze helemaal tot hun recht komen en dus goede zorg kunnen geven. Waar een fijne, collegiale sfeer heerst en ze gewaardeerd worden voor wat ze doen. En waarvoor ze, compleet begrijpelijk, een passend salaris ontvangen. Als leidinggevende in een ziekenhuis zit je invloed in dat eerste deel. Zet dus alles op alles om dat goed te doen!

Leidinggeven aan een team verpleegkundigen is eigenlijk simpel zolang je elke dag maar beseft: 1) handel vanuit het gegeven dat jij eindverantwoordelijk bent voor uitstekende en veilige patiëntenzorg en 2) waardeer je mensen voor wat ze zijn: het goud van de organisatie.

De basis: Excellente Zorg

De acht kenmerken van Excellente Zorg, waarmee we dit hoofdstuk inleidden, zouden wat Tineke betreft de basis voor iedere leidinggevende in de zorg moeten zijn. Zij gebruikt het tegelijk als anker én navigatie. "Realiseer je dat Excellente Zorg in de praktijk brengen niet eenvoudig is: het is geen kwestie van een lijstje afstrepen. Het is hard werken, vergt inzet en doorzettingsvermogen, vooral door de weerstand die je geheid tegenkomt," zegt Tineke hierover. "Weet daarom

Magnet Hospitals

In het kader van een studiebezoek naar Washington en Boston bezocht Tineke in 2010 een aantal ‘Magnet Hospitals’. Ziekenhuizen met dit predicaat staan erom bekend dat ze verpleegkundigen een uitdagende en waanzinnig prettige werkplek bieden. En patiënten willen niets liever dan dáár behandeld worden, omdat de kwaliteit van zorg er uitmuntend is. De visie die deze ziekenhuizen dagelijks praktiseren, is Tinekes houvast geworden. En omdat de denkwijze ervan ook de basis vormt

van Excellente Zorg, begrijp je waarom Tineke dit gedachtegoed onmiddellijk heeft omarmd. “Na het bezoek aan de Mayo Clinic in Boston werd me iets heel duidelijk: er is in Nederland geen tekort aan verpleegkundigen, maar een tekort aan ziekenhuizen waar verpleegkundigen willen werken,” aldus Tineke. “Van directeur tot schoonmaker; iedereen heeft daar het ‘magnet virus’. Dat betekent: de patiënt staat op één, collegialiteit boven alles en ieders kennis is altijd op peil. Precies dát streef ik dus na voor de IC/MC. Precies dát is wat je elke dag weer moet doen en om dat te bereiken als leidinggevende, mag je nooit opgeven. Blijf het

inmasseren totdat het in de poriën van de afdeling zit: de patiënt staat op één, werk samen en houd je kennis bij. Nee, het is me zo vlak voor mijn pensioen nog niet gelukt om mijn droom waar te maken; dat bij ons de IC-verpleegkundigen in rijen van tien staan opgesteld om hier aan het werk te mogen. Maar dat is niet erg, want ik ben wel dagelijks met die Magnet-visie aan de slag geweest. Tenslotte vergt zo iets voor elkaar krijgen op z’n minst een tienduizend-uren-investering. Net zoals piano leren spelen: in het begin lijkt het nergens op, maar als je maar genoeg inzet toont en doorzet, speel je op een dag de hele concertzaal plat.”



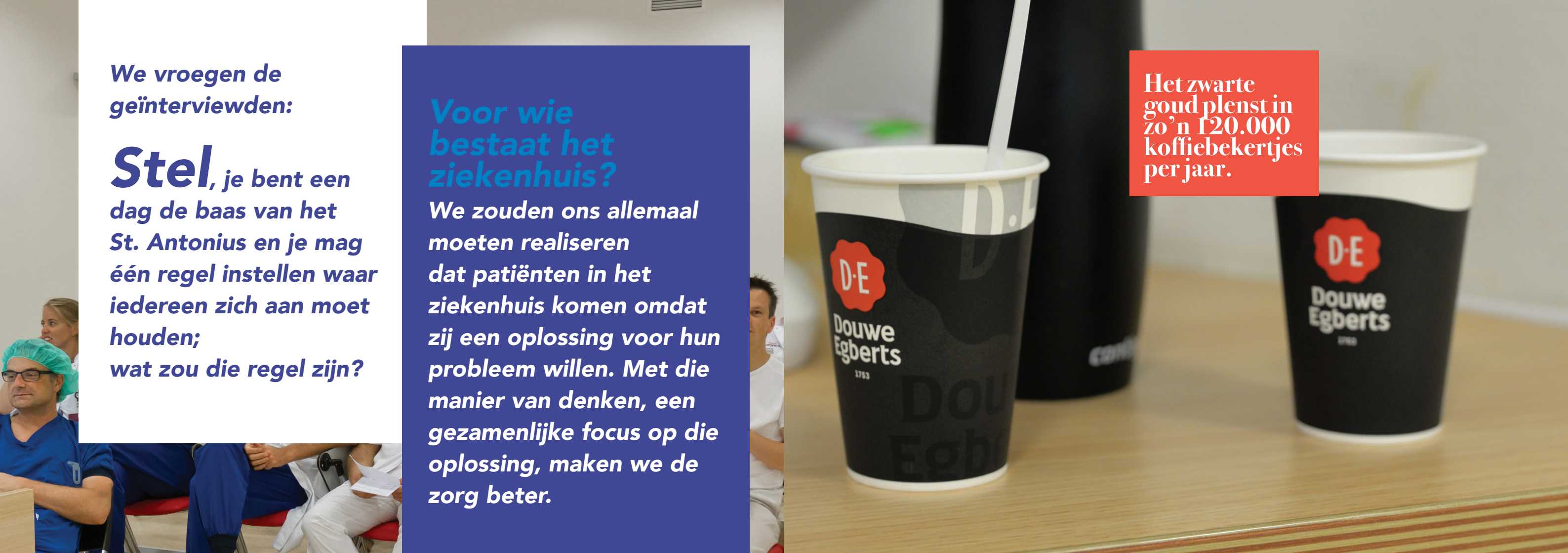
We vroegen de
geïnterviewden:

Stel, je bent een
dag de baas van het
St. Antonius en je mag
één regel instellen waar
iedereen zich aan moet
houden;
wat zou die regel zijn?

**Voor wie
bestaat het
ziekenhuis?**

We zouden ons allemaal
moeten realiseren
dat patiënten in het
ziekenhuis komen omdat
zij een oplossing voor hun
probleem willen. Met die
manier van denken, een
gezamenlijke focus op die
oplossing, maken we de
zorg beter.

Het zwarte
goud plentst in
zo'n 120.000
koffiebekertjes
per jaar.





04 MENSENWERK

een indruk van Tineke en 'haar' mensen

Aandacht. Dat is in één woord wat Tineke en de mensen op de IC/MC het best definieert. Aandacht voor patiënten, aandacht voor hun naasten, aandacht voor elkaar. Maar ook aandacht voor de kleinste signalen die van groot belang kunnen zijn. En aandacht voor andermans ideeën, wensen en overtuigingen, ook al zijn het niet de jouwe. Die aandacht, in al z'n soorten en maten, maakt van de IC/MC zo'n geweldige afdeling. Om te werken, te leren en zorg te krijgen.

Als een soort conservator koestert Tineke de sfeer op de afdeling. Maaïke: "Wat je vragen, feedback of zorgen ook zijn, Tineke stimuleert het om dat proactief te delen. Niemand gaat er hier klakkeloos vanuit dat hij of zij de wijsheid in pacht heeft." Sander: "De afdelingshoofden die er voor Tineke waren, bleven nooit lang. Daardoor was het erg onrustig op de afdeling. Tineke heeft het voor elkaar gekregen dat het gedoe eruit ging. Dat is echt haar verdienste." Liesbeth beaamt dat: "Tineke heeft de afdeling er echt helemaal bovenop gekregen. Nu is het rustig, gaan we respectvol met elkaar om en wordt het personeel gehoord. Voor Tineke hadden ze heel wat hoofden versleten. Daarom werd ze heel argwanend bejegend toen ze hier in 2008 begon. 'Bewijs jezelf eerst maar,' was de gedachte. Ik begreep dat wel, maar wist dat het goed zou komen, omdat ze al

We vroegen de
geïnterviewden:

Stel, je bent een
dag de baas van het
St. Antonius en je mag
één regel instellen waar
iedereen zich aan moet
houden;
wat zou die regel zijn?

Eet smakelijk
Het eten voor de
patiënten mag beter!

Praat!
Ga met elkaar praten.
Kijk eens bij andere
ziekenhuizen, overleg
en leer van elkaar. Ga
niet steeds het wiel
opnieuw uitvinden.





05 MENSENMENS

een indruk van de indruk die Tineke achterlaat

Iedereen die Tineke ontmoet, omschrijft haar als een 'mensenmens'. En 'zakelijk' volgt daar in één adem achteraan. Die ogenschijnlijk bijzondere combinatie is haar geheim. Maar dan niet als aangeleerd managers-trucje, nee, beide is gewoon wie Tineke is: altijd oprecht geïnteresseerd in de ander en zakelijk als het moet. Of zoals Yvonne het zegt: "Als verpleegkundige ben je een week ei. Daarom is het zo bijzonder dat Tineke, als oud-verpleegkundige, ook keihard kan

zijn als ze voor haar afdeling, en dus voor ons, opkomt."

"Konden we haar maar klonen!" zegt iedereen eensgezind over Tineke. "We gunnen elke afdeling in de problemen wel iemand als haar. Dan is het allemaal zó opgelost." Je begrijpt: Tineke maakt indruk. En Monique weet waar dat 'm in zit: "Ze gaat voor iedereen op de afdeling door het vuur. Maar we weten ook allemaal: voor Tineke werken, betekent hard werken. Ze legt de lat hoog; voor anderen, maar vooral voor zichzelf. En dat heeft geloond. De sfeer, kwaliteit van zorg en gastvrijheid; wat zij hier heeft neergezet en voor elkaar heeft gekregen, is ongekend." Ook Sander kent haar geheim, maar gek genoeg is dat volgens hem juist niet iets heel bijzonders: "Waarschijnlijk is haar manier van doen als manager in elk



We vroegen de
geïnterviewden:

Stel, je bent een
dag de baas van het
St. Antonius en je mag
één regel instellen waar
iedereen zich aan moet
houden;
wat zou die regel zijn?

Meekijken
Iedereen van de Raad
van Bestuur mag een
dag meelopen om te
ervaren hoe het er
op de afdeling aan
toegaat.

CHECKLIST VOOR LEIDINGGEVENDEN IN DE ZORG

Must do's (én must don'ts!)

*Wat zijn de absolute quick wins wat betreft leidinggeven in de zorg?
En wat kan je beter laten?*



MUST DO'S

1. *Sta voor je personeel!*
2. *Blijf altijd opleiden en stimuleer ambitieuze professionals*
3. *Vier successen*
4. *Doe ook eens bewust iets niet*
5. *Wees aandachtig op de reden van verzuim*
6. *Heb lef*
7. *Kleur buiten de lijnen, maar doe dat met open communicatie*
8. *Soms om vergeving in plaats van toestemming vragen*
9. *Wees creatief & innovatief en wijs mensen op mogelijkheden*
10. *Omring je met de besten, doe het samen en deel kennis binnen het team*

MUST DON'TS

1. *Vernieuwing uit de weg gaan*
2. *Geen afscheid durven nemen van mensen die niet in het team passen*
3. *Beleid uitvoeren waar je niet achter staat*
4. *Alleen in de zon staan*
5. *Je enkel door budgetten laten leiden*
6. *Iets onderzoeken waar in de praktijk geen behoefte aan is*
7. *Je laten afleiden door beperkende factoren*
8. *Alleen keuzes maken op basis van cijfers*
9. *Alles voorkauwen*
10. *Mensen niet als hét kapitaal van de afdeling zien*



Het werd avond.
Zijn wij uitgevochten, vroeg een man
Wij zijn uitgevochten zei een engel
en hij tilde de man op, hield hem tegen
het licht
en zei: je bent doorzichtig nu.

Laat me maar los, zei de man
en de engel knikte en liet hem los.

Toon Tellegen

EPILOOG

“Het is hier hollen of stilstaan,” zei Tineke toen ik haar ontmoette en we over ‘haar’ afdeling spraken. Loop maar een paar keer mee ‘in ‘t wit,’ dan zal je dat wel merken. Dus ik liep mee. En ik holde van de ene verbazing naar de andere verwondering. En ik stond stil bij de toewijding, de aandacht en het verdriet.

Hollen of stilstaan. Nu begrijp ik het. Sinds Folkert me de nacht liet zien, Janneke de dag en Annemarie de avond, weet ik dat het écht zo is. Verpleegkundigen hollen, maar rennen niemand ongemerkt voorbij. En staan ze stil, dan houden ze oog voor iedereen.

Hun kracht is, en dat geldt voor iedereen die op de Intensive Care of Medium Care werkt; verpleegkundigen, specialisten en ondersteunend personeel, dat ze in iedere patiënt de mens blijven zien. En daar kan je niets anders dan ontzaglijk veel respect voor hebben.

Marieke Stegenga
redacteur

De Intensive Care & Medium Care vormen samen de meest complexe afdeling van een ziekenhuis. In het St. Antonius Ziekenhuis zette Tineke Jacobs als hoofd - op geheel eigen wijze - een uitstekende afdeling neer waar de staf elk moment van de dag streeft naar de beste kwaliteit in zorg, service en opleiding. Met het oog op haar pensionering, vormt dit boek een terugblik op haar uitzonderlijk gewaardeerde manier van leidinggeven. Omdat elk ziekenhuis haar eigen Tineke verdient.

ST ANTONIUS
een santeon ziekenhuis

ISBN 978-90-829197-0-7



9 789082 919707 >