

## Methodiek voor advisering

De effectiviteit van een advies wordt bepaald door de kwaliteit van de inhoud en de acceptatie daarvan door de directie of RvB: *effect = kwaliteit x acceptatie*.

Elk advies komt tot stand door een aantal methodische stappen. Het werken volgens deze stappen vergroot de kwaliteit van het advies, het draagvlak voor het advies en de acceptatie van het advies. Hierdoor zal het effect van het advies zo groot mogelijk zijn.

Onderstaande methodiek en stappenplan kan gehanteerd worden.

### Fase 1 Oriëntatie en Contactering

In deze fase maakt de VAR een keuze voor het adviesonderwerp.

- Hoe komt de VAR aan adviesonderwerpen:
  - adviesaanvraag vanuit directie / RvB / management
  - signalering van onderwerpen van zowel binnen als van buiten de organisatie
  - signalering van knelpunten / problemen in de verpleegkundige beroepsuitoefening
  - aansluiten bij prioriteiten van de directie / RvB

Centraal in deze fase staat de vraag: “Mag, kan en wil de VAR aan de slag met het onderwerp?”

Hiervoor dienen onderstaande vragen behandeld te worden:

- Is de actualiteit en timing voor het advies goed?
  - Is er urgentiebesef voor het onderwerp bij de VAR en bij de directie / RvB / management?
  - Kan de VAR er op een efficiënte wijze mee aan de slag? Kost het adviseren niet te veel tijd en inspanning in vergelijking tot het resultaat?
  - Is het haalbaar om binnen de gestelde termijn een advies uit te brengen?
  - Heeft de VAR voldoende kennis en ervaring om het advies te behandelen of dient er gezocht te worden naar ondersteuning?
- 
- *Wordt de adviesaanvraag in behandeling genomen? Dient de VAR een onderwerp ter advisering aan bij de directie of RvB? (gebruik voor de besluitvorming hierover de beslisboom op voorgaande pagina).*

Indien het onderwerp ter advisering wordt aangenomen door de VAR:

- Zorg voor legitimatie van het onderwerp door de directie / RvB / management. Ga in gesprek over het onderwerp!
- Creëer zo nodig urgentiebesef bij directie / RvB / management door het gebruik van inhoudelijke argumenten en door aan te sluiten bij het beleid van de organisatie (spreek de taal van de directie / RvB / management).
- Formuleer een schriftelijke bevestiging van een adviesopdracht.
- Zorg voor verheldering van de vraagstelling (waar dient het advies over te gaan, wat is het domein?) en van het gewenste adviesresultaat (waar moet het advies toe leiden, wat is het bereik?) door hierover met de directie / RvB / management in gesprek te gaan.

## **Fase 2            Gegevens verzamelen**

In deze fase worden aanvullende gegevens verzameld.

Verzamel niet meer informatie dan nodig is! Verzamel informatie dat verband houdt met het domein van het te geven advies en met het bereik van het te geven advies.

Vereiste gegevens zijn te verkrijgen via:

- in- en externe netwerken
- literatuurstudies
- diverse websites
- andere VAR's
- LEVV
- V&VN
- Vergelijkbare situaties in eigen of andere organisaties
- Checklist
- Enquête
- Themabijeenkomst met discussie
- Vragenronde
- Steekproef
- Stille wand discussie etc. etc.

### Fase 3 Analyse

Deze fase bestaat uit 2 stappen: gegevensanalyse en diagnosestelling.

*Gegevensanalyse* leidt tot een dieper inzicht in relevante factoren die betrekking hebben op het onderwerp en keuzemogelijkheden voor de aanpak ervan. Het bekijken, beoordelen en het doorzien van de gegevens is de essentie van het advieswerk, waarbij de VAR een zo objectief mogelijke houding aanneemt. Onderstaande vragen kunnen gesteld worden tijdens de gegevensanalyse:

- Diagnose actuele situatie:

- Welke ontwikkelingen blijken uit de gegevens?
- Wat is het probleem? Wie heeft het probleem? Wie heeft er last van? Hoe lang bestaat het probleem al?
- Wat is er tot nu toe gedaan? Wat heeft deze aanpak opgeleverd? Is de situatie verbeterd / verslechterd? Wat gebeurt er bij ongewijzigd beleid?
- Wie is er formeel verantwoordelijk voor een oplossing? Wie kan bijdragen aan een oplossing?

- Hoe groot is het verschil tussen de huidige en gewenste situatie?

- Gaat het om verbeteren of compleet vernieuwen?

- Waar zitten weerstanden, blokkades en energie?

- Waar komen de weerstanden vandaan? Waarin komen ze tot uiting? Welke conclusies kun je er uit trekken?
- Waar liggen (mogelijke) blokkades (structuren, systemen, procedures, macht, belangen?)
- Waar zit positieve energie? Hoe zit het met de verdeling voorlopers / (potentiële) kartrekkers, remmers en de groep er tussen in?

- Kan het eigenlijk wel?

- Is de verandering haalbaar en realiseerbaar? Moeten ambities en doelen worden bijgesteld en / of worden gefaseerd in de tijd? Wat is nodig om de beoogde verandering wel voor elkaar te krijgen?
- Wat kan de VAR betekenen?

*Diagnosestelling* gebeurt door de gegevens op verschillende wijzen tegen het licht te houden, waardoor een helder beeld ontstaat van de aard van het probleem. Dit wordt beschreven en tot onderwerp van advies gemaakt.

#### **Fase 4            Adviesformulering**

Nadat de probleemstelling is geformuleerd, wordt op methodische wijze het advies voorbereid. De kern van een advies kan zijn:

- een oplossing aandragen
- een aanbeveling doen die bijdraagt aan het vestigen van urgentiebesef
- een preventieve actie voorstellen
- een plan van aanpak voorstellen

#### **Fase 5            Follow up**

De VAR is zeer gebaat bij een gedegen follow up. Vooral omdat zichtbare effecten en resultaten van VAR adviezen de meerwaarde van de VAR bewijzen.

Als het advies eenmaal is overhandigd, doet de VAR er verstandig aan om met de directie / RvB / management af te spreken dat de VAR op de hoogte wordt gehouden van de ontwikkelingen rondom het advies. Ook tijdens reguliere gesprekken kan er worden teruggekomen op het gegeven advies.

Implementatie of invoering van het advies is *niet* de primaire verantwoordelijkheid van de VAR. Het is wel mogelijk dat adviezen over de wijze van invoering deel uitmaken van het advies. Dan is het verstandig dat de VAR ook een vinger aan de pols houdt bij de invoering.