

PROFESSIONELE IDENTITEIT & ZEGGENSCHAP

**Symposium Veerkracht rondom ziekenhuisopnames.
Zo help je een patiënt fit te zijn, 30 maart 2023**

PROF. DR. EVELYN FINNEMA, e.j.finnema@umcg.nl

30 Maart 2023



umcg



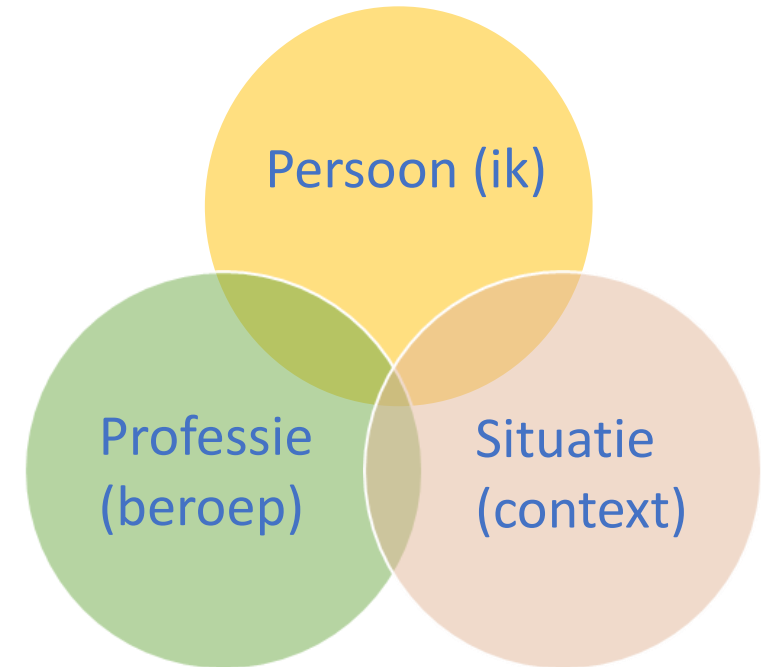
WAAR GAAN WIJ HET OVER HEBBEN?

Wat is een professional?

Ontwikkelingen in de gezondheidszorg in relatie tot je professionele zelfbeeld en zeggenschap

Doel? Bewustwording over je eigen rol en verantwoordelijkheden

Professioneel zelfbeeld



Day et al., 2007

MIJN UITDAGINGEN

1. Praten over professionele identiteit en zeggenschap op een symposium over veerkracht van patienten rondom ziekenhuisopnames?
2. En dan ook nog vanuit een primair verpleegkundig perspectief?



Uitgangspunt

Samen bouwen aan de toekomst van zorg



umcg

WAT IS EEN PROFESSIONAL?

Professional (...) betekent ‘openlijk verklaren’. Een professional wil openlijk zichtbaar kwaliteit leveren.

*“Een professional is iemand die ervoor kiest en zich erop toelegt om, mbv **specialistische kennis en ervaring**, **klanten** op een competente en integere manier steeds beter van dienst te zijn. Daarbij maakt hij gebruik van en draagt actief bij aan een **community van medeprofessionals** die het vak bij voortduring ontwikkelen”* (Ruijters & Simons, 2014, p.317).

Do you possess professional values and ethics?



KERNKWALITEITEN PROFESSIONAL (Heemels, 2022)

Body of Knowledge Wat is jouw kennisdomein, welke bronnen zijn bepalend voor je vakgebied en waarom?

Theories of Action en hier reflectief mee omgaan; Wat zijn je opvattingen over wat werkt in een bepaalde context, en waarom denk je dat dat werkt?

Field of Expertise Een specialisatie hebben ontwikkeld waarmee je cliënten verder helpt en inzicht aan het vak en vakgenoten kunt toevoegen.

Het hebben, onderhouden en bouwen van een *professioneel netwerk* is onderdeel van een professionele basis.

IN WELKE CONTEXT WERK JIJ?

Interprofessioneel
werken & leren

Leiderschap

Meer zorg en behandeling thuis

Focus op
functioneren,
leefstijl & preventie

De juiste zorg
op de juiste plek

Professionele
identiteit

Zorginnovatie

Hoge
werkdruk

Context

Zorgprofessionals

CanMeds rollen

Leernetwerken

Imago zorg

21st-century skills

Vergrijzing & ontgroening

Anders kijken,
anders leren,
anders doen

Zorgtechnologie

Covid-19

Arbeidsmarktvraagstukken

Leven

lang

leren

Complexiteit
van zorg

Samenwerken
in de regio

Persoonsgerichte zorg

IZA

EBP

Uitstroom &
ziekteverzuim

Positieve gezondheid

Weinig evidence

veel traditie

Gezamenlijke
besluitvorming



Demografie

ontgroening en vergrijzing
Noord-Nederland (Zorgplein Noord, 2022)



-2,2%
Totale bevolking
Noord-Nederland
2022 – 2042

4/11/2023

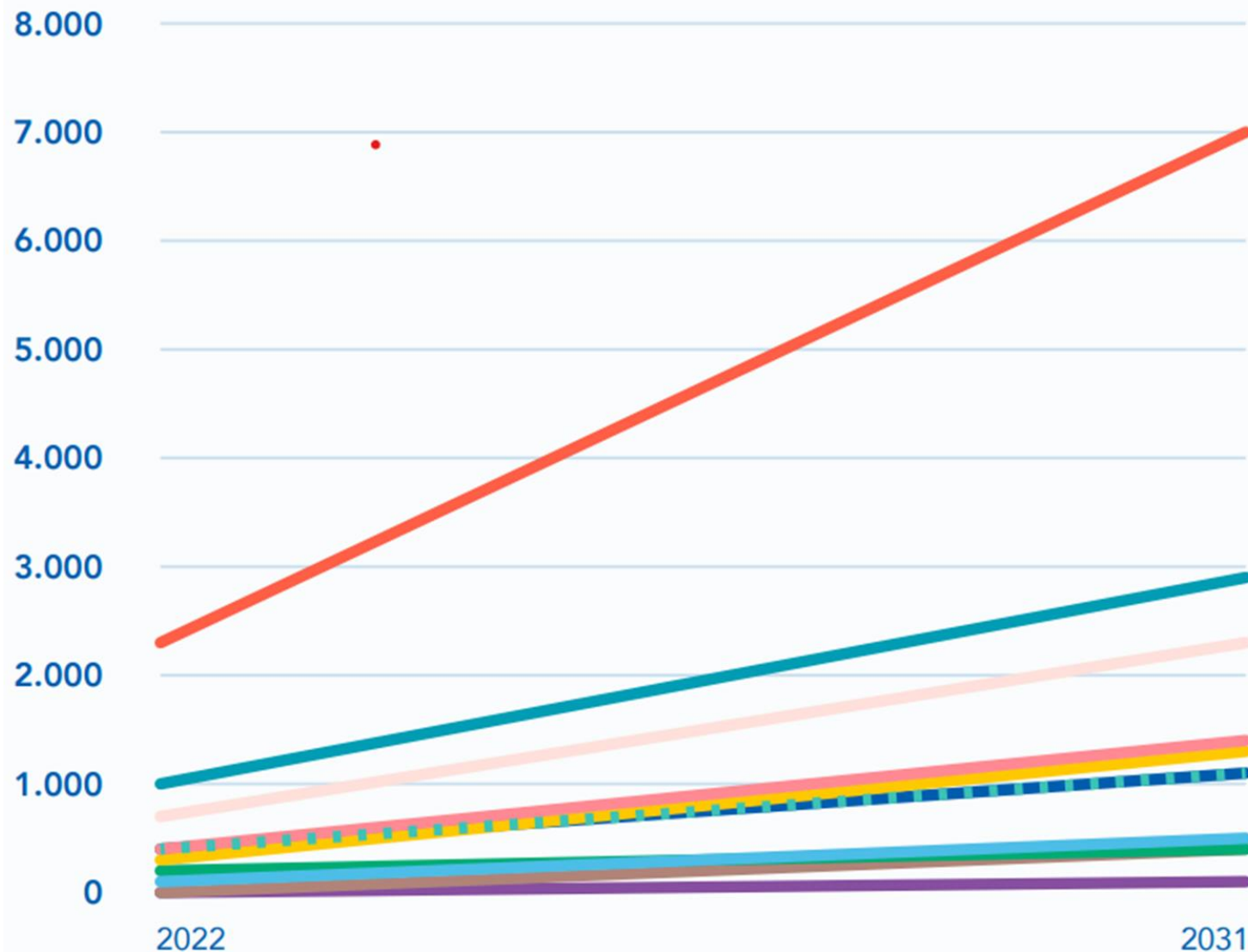


+56,3%
Bevolking 75+
Noord-Nederland
2022 – 2042



-10,8%
Beroepsbevolking
Noord-Nederland
2022 – 2042

VERWACHT PERSONEELSTEKORT 2031



Personeelstekort 2031 naar branche Noord-Nederland

- Verpleging en verzorging 7.000
- Ziekenhuizen en overige med. spec. zorg 2.900
- Thuiszorg 2.300
- Gehandicaptenzorg 1.400
- Overig (eerstelijns) zorg en welzijn 1.300
- Geestelijke gezondheidszorg 1.100
- Universitair medische centra 1.100
- Kinderopvang (incl. peuterspeelzaalwerk) 500
- Huisartsen en gezondheidscentra 400
- Sociaal werk 400
- Jeugdzorg 100

WAT BETEKENT HET ZIJN VAN EEN ZORGPROFESSIONAL?

DE ZORGPROFESSSIONAL

Westerlaken et al., 2012, FWG 2015



vakprofessional en ondernemend

is ingevoerd in zorgtechnologie

is een reflectieve practitioner die kritisch naar eigen handelen kijkt

kan vakliteratuur beoordelen

draagt bij aan praktijkonderzoek



- Werkt adhv laatste kennis (ebp / best practices)
- Werkt persoonsgericht
- Is zich bewust van zijn/haar professie
- Draagt zorg voor eigen ontwikkeling
- Neemt verantwoordelijkheid en legt verantwoording af
- kan samenwerken, onderhandelen en verbinden (T-shaped professional)

DE ZORGPROFESSIONAL

Westerlaken et al., 2012, FWG 2015

- beseft dat kwaliteit van zorg begint en eindigt bij bejegening
- heeft overzicht bij complexe problematiek
- kan verder kijken dan de eigen professie
- kan met de patiënt en zijn naaste(n) doelen stellen en bespreken hoe hieraan te werken





DE ZORGPROFESSIONAL IS PARTNER IN ZORG - WERKT SAMEN

3e integratiegolf: na samenwerking in 1e lijn en tussen 1e lijn en ziekenhuis

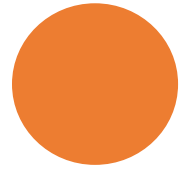
- ICT- uitdaging: gezamenlijk digitaal zorgdossier arts – patiënt en online communicatie
- Samenwerking met zorgontvanger krijgt vorm via bevorderen zelfmanagement en gezamenlijke besluitvorming (Schrijvers, 2016)
- Samenwerking met collega medici, paramedici en sociale professionals via interprofessioneel werken en leren

WAT ZORGPARTNERSCHAP VOORUIT BRENGT

- Verbreding naar biopsychosociaal model: aandacht voor gezondheid, welbevinden en functioneren - van patiënt naar mens
- Zorgtechnologie
 - ↑ gebruik internet, domotica, robotica, wearables en e-health toepassingen, zorg op afstand



GEHOLPEN DOOR



Professionele identiteit

Leiderschap

Zeggenschap



WAT IS JE PROFESSIONELE IDENTITEIT?

WAAROM IS PROFESSIONELE IDENTITEIT BELANGRIJK?

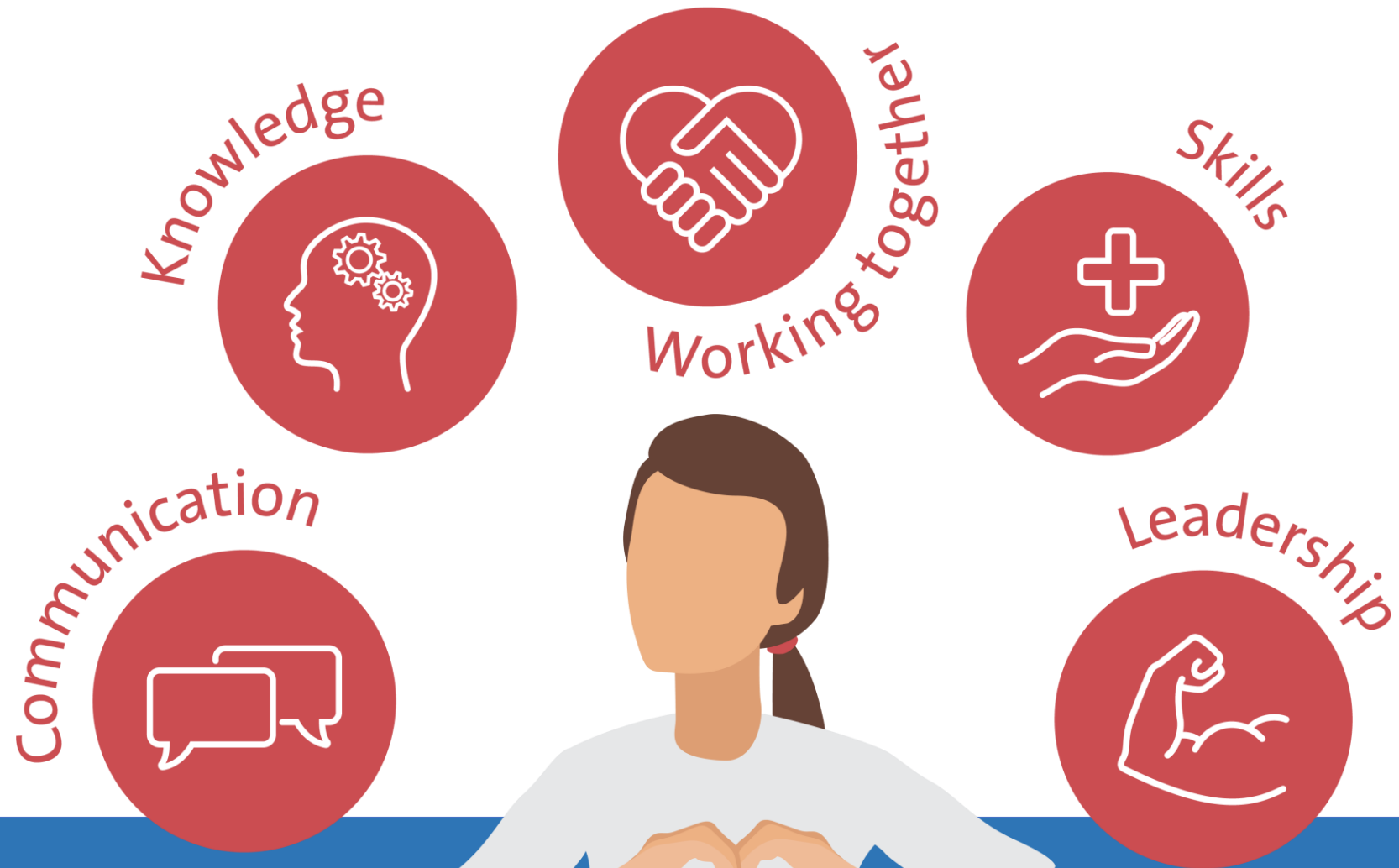
(Ruiters, 2020, Heemels, 2021)

In een omgeving waarin

- veranderingen elkaar in hoog tempo opvolgen en diepgaand zijn
- dynamiek en ontwikkelingen grilliger en onvoorspelbaarder worden
- waar het aantal samenwerkingsrelaties toeneemt
- waar alles sneller, beter, scherper en steeds vaker anders moet
- de druk op professionalisering en professionaliteit stijgt
- waar leren en ontwikkelen voorwaardelijk is

... is het belangrijk te weten **wat je basis is, waar je van bent, waar je in gelooft, wat onvervreemdbaar van jou is en jou kleur geeft**



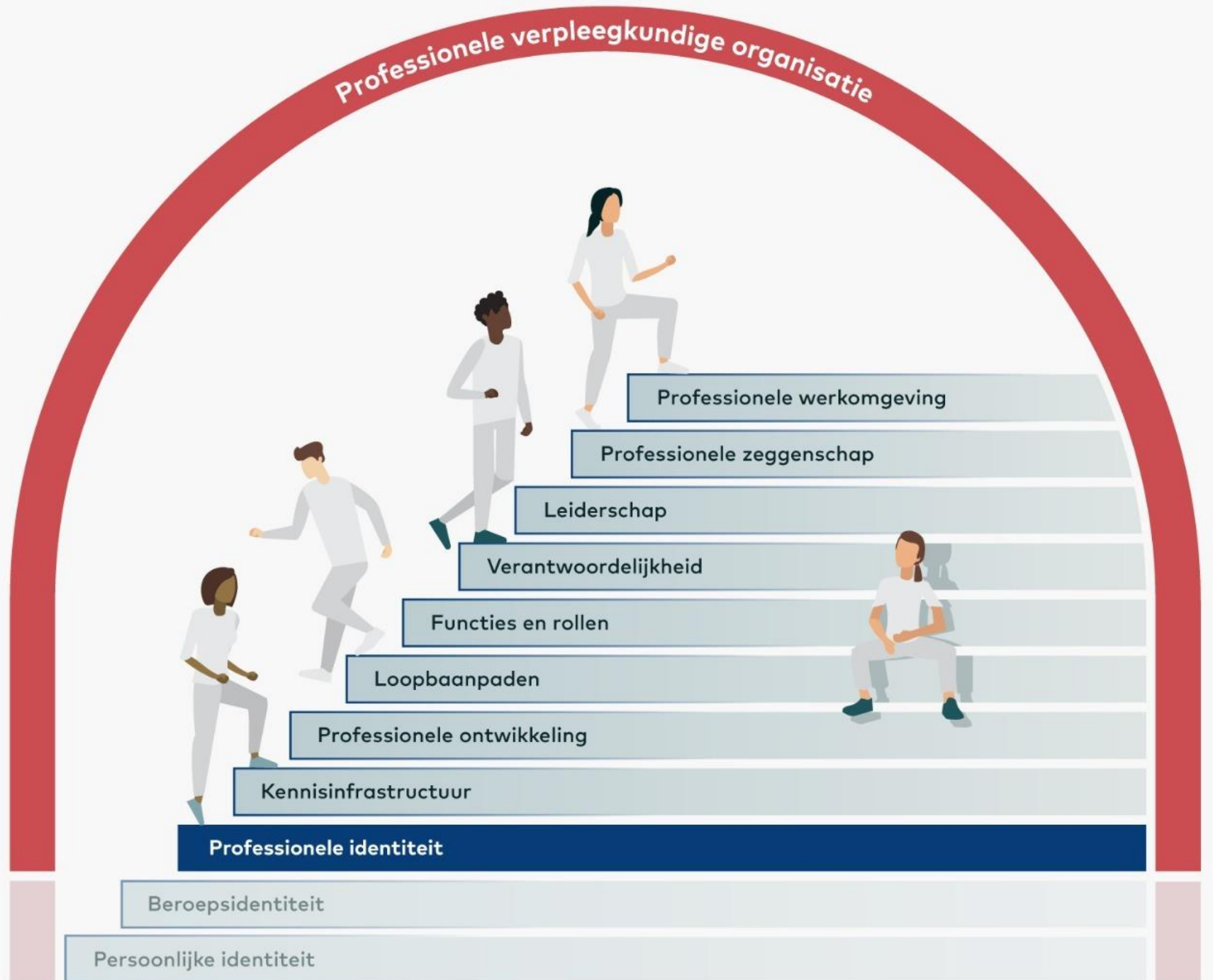


**Professional
identity**

- Fundament om met veranderingen om te gaan
- Herkenbaarheid in je handelen
- Kompas voor leren en ontwikkelen

CONCEPTUEEL MODEL

(Heemels, De Vos, Steenbruggen,
Ter Sluysen, Finnema, 2022)



SAMENWERKEN aan kwaliteit binnen een PROFESSIONELE V&V ORGANISATIE

De Vos, Heemels, Steenbruggen, Ter Sluysen, Finnema 2021

OPDRACHT ZORGPROFESSIONAL OPDRACHT MANAGEMENT & HR

Ontwikkel professioneel gedrag op

- zeggenschap
- leiderschap
- verantwoordelijkheid
- Professionele identiteit

Schep randvoorwaarden voor

- versterking professionele systeem – werken aan professionele identiteit
- innovatieve werkomgeving
- zeggenschapsstructuur
- netwerkvorming
- lerende teams
- professionele functies en rollen: loopbaanpaden
- V&V kennisinfrastructuur



VIER GROTE THEMA'S

(Buurman, 2020; Heemels, De
Vos, Steenbruggen, Ter Sluysen
en Finnema, 2021)

Kwaliteit van zorg, tevreden patiënten

Boeien en behouden

Beloning en waardering

ZEGGENSCHAP

WAT IS PROFESSIONELE ZEGGENSCHAP?

PROFESSIONELE ZEGGENSCHAP

“Met **professionele zeggenschap** bedoelen we dat je als zorgprofessional de kans krijgt en neemt om inspraak en invloed te hebben wanneer het jouw vak en/of jouw werk en verantwoordelijkheden betreft (vrij naar VenVN)”





WAAR STAAN WE in
relatie tot zeggenschap?

Of: wat moet er nog gebeuren?



umcg

ACHTERGROND URGENTIE 'ZEGGENSCHAP'

'Niets over ons zonder ons' (Buurman, CNO 2020)

'Over zeggenschap gesproken' (Van Gestel et al., 2020)

'Aan de slag voor de zorg; een actieagenda voor de zorgarbeidsmarkt' (SER, 2021)

Advies Monitor 'Zeggenschap in de zorg: Geef verpleegkundigen en verzorgenden een stem' (Finnema, CNO, 2021)

Wet Kwaliteit, klachten en geschillen zorg in verband met de invloed van zorgverleners (2022)

Landelijk actieplan Zeggenschap (2022)

NOODZAKELIJKE VERANDERING van werknemer naar professional

- Professionaliseren als accountable zorgprofessional
- Leiderschapsontwikkeling vanuit professionele basis
- Ontwikkeling governance, manier van samenwerken en besluitvorming
- Ontwikkeling mindset, structuur, processen, verantwoordelijkheid en gedrag
- Basisprincipes: Eigenaarschap - verantwoordelijkheid - partnerschap – gelijkwaardigheid (Heemels, 2022)



Peiling landelijk actieplan Zeggenschap en Veerkracht (n= 2654)

“Met een 5 geven verpleegkundigen, verzorgenden, verpleegkundig specialisten en begeleiders de kwaliteit van hun professionele zeggenschap in de organisatie een onvoldoende.

Oorzaken ? **Werkdruk, tijdgebrek, hiërarchische structuur** organisatie en onvoldoende stimulering zeggenschap.”



5 Belangrijkste onderwerpen

Meer professionele zeggenschap zorgt voor meer werkplezier, autonomie en betrokkenheid onder zorgprofessionals. En inbreng vanuit de professionele expertise van zorgprofessionals maakt de kwaliteit van zorg beter.

BELEMMERINGEN IN DE DAGELIJKSE PRAKTIJK

Volgens zorgprofessionals:

- Hoge werkdruk door personeelstekort
- Geen tijd en ruimte voor andere werkzaamheden dan zorgtaken
- Hiërarchische organisatie en top-down besluiten
- Zeggenschap wordt niet genoeg gestimuleerd

5 BELANGRIJKSTE ONDERWERPEN VOOR MEER ZEGGENSCHAP

Personeelstekort

Administratie en registratie

Positionering beroepsgroep

Rooster

Verbeteren zorg



GEWENSTE MATE VAN ZEGGENSCHAP

Zorgprofessionals willen
MEEBESLISSEN over:

- Ontwikkelingen in de zorg
- Ontwikkelingen in de zorgvraag
- Positionering van de beroepsgroep
in de organisatie
- Aanschaf nieuwe materialen of
hulpmiddelen

Zorgprofessionals willen
EINDVERANTWOORDELIJKHEID over:

- Dagindeling
- Bevoegd en bekwaam blijven
- Aantal patiënten per zorgprofessional
- Begeleiding van studenten en leerlingen
- Rooster

ZEGGENSCHAP, WAT VRAAGT DIT?

Zorgprofessional

- Durf jij op te treden als samenwerkings- en gesprekspartner, aanspreekbaar te zijn en verantwoordelijkheid te nemen?

Alle anderen: management/P&O/collega zorgprofessionals

- Durf/kun/wil jij zorgprofessionals die ruimte geven?
- Kun je de juiste omstandigheden realiseren?

WAT IS ER NODIG?

Volgens zorgprofessionals:

- Voldoende budget en tijd voor scholing
- Veilige werkomgeving waarin inbreng wordt gewaardeerd
- Besluitvorming vanuit gelijkwaardigheid i.p.v. hiërarchie

Volgens bestuurders, managers en HR-professionals:

- Zichtbare rolmodellen
- Cultuurverandering
- Meer initiatief van zorgprofessionals

Volgens beide groepen:

- Tijd en ruimte
- Ondersteuning van de direct leidinggevende
- Open staan voor verandering en innovatie

PROFESSIONELE ZEGGENSCHAP - implicaties

- Professionals participeren in besluitvorming waarbij ieders professionele verantwoordelijkheid tot zijn recht komt
- In gemeenschappelijkheid bijdragen aan een effectieve organisatie
- Samenhang dagelijkse praktijk, beleid, management en organisatieontwikkeling
- Interprofessionele gezamenlijkheid met aandacht voor de opgaves van de afzonderlijke professies
- Basisprincipes: Eigenaarschap - verantwoordelijkheid - partnerschap - gelijkwaardigheid



WAAR TE BEGINNEN? (Ruijters, 2020, Heemels, 2021)

- Versterk professionele systeem – werk aan professionele identiteit
- Herdefinieer samenspel professionals en managers: geen ‘ouder – kind’ maar volwassenen die samen zoeken – van leidinggeven naar gedeeld leiderschap
- Herwaardeer gesprek over professionaliteit en vakinhoud
- Besteed aandacht aan lerende teams – van lerende professionals naar lerende professionele teams



WAAR TE BEGINNEN? (Ruijters, 2020,, Heemels, 2021)

- Organiseer vakgenootschappen – groepen zorgprofessionals die verantwoordelijkheid nemen voor hun vak, die zorgdragen voor verspreiding van kennis, vaardigheden, competenties, ontmoetingen en inspiratie en het verder ontwikkelen van het vak
- Management en P&O – erken de waarde van professionele identiteit en daag zorgprofessionals uit hier aan te werken



OPDRACHT CNO

Adviseer welke cultuurverandering nodig is in de zorg om zeggenschap verzorgenden en verpleegkundigen te faciliteren, stimuleren en realiseren



umcg



**Deze animatie is tot stand is gekomen op basis van het advies van Evelyn Finnema,
Chief Nursing Officer van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.**



**Wat goede zorg is
bepalen**

**professionals en
patienten samen**

**DANK VOOR UW
AANDACHT!**

VRAGEN?

e.j.finnema@umcg.nl