

Projectopdracht

Toekomstbestendig verplegen

Samen het verschil maken

Aan: Raad van Bestuur
Van: Gys Driessen, Directeur HR
Jolanda ter Sluysen, Regiehouder Zorg
Datum: Oktober 2017
Onderwerp: 'Toekomstbestendig verplegen'

Samenvatting van het idee

Twee relevante landelijke ontwikkelingen geven aanleiding om het verpleegkundig en verzorgend functiehuis van het Radboudumc aan te passen. De eerste ontwikkeling is het verschijnen van nieuwe beroepsprofielen voor verpleegkundigen en verzorgenden en de tweede is de actuele en nog steeds toenemende schaarste aan verpleegkundig personeel.

Meer differentiatie in *patiëntgebonden* taken en verantwoordelijkheden voor verpleegkundige functies biedt ruimte en kansen om overige verpleegkundige functies (zoals verpleegkundig specialist en expertverpleegkundige etc.) meer en beter tot hun recht te laten komen en (opnieuw) te verankeren in het verpleegkundig werkproces. Het maximaal inzetten van competenties en talenten binnen de verpleegkundige functies zal direct betrekking hebben op de kwaliteit van zorg voor de patiënt. Ook zorgt het voor de daarbij horende aanzuigende en bindende werking bij personeel.

De ervaring en het beeld binnen verpleegafdelingen in het Radboudumc is, dat iedere verpleegkundige hetzelfde werk doet, wat in grote lijnen ook zo is. Meer differentiatie zal echter leiden tot een helder verpleegkundig profiel. De nieuwe verpleegkundige beroepsprofielen verwoorden een duidelijke differentiatie naar opleidingsniveau van verpleegkundigen. Er komen nieuwe namen voor bestaande functies; de mbo verpleegkundige wordt 'verpleegkundige' de hbo verpleegkundige wordt 'regieverpleegkundige'.

Urgentie

Door de inrichting van een helder en eenduidig verpleegkundig en verzorgend functiehuis dragen verpleegkundigen en verzorgenden maximaal bij aan de realisatie van de strategische doelen van het Radboudumc. Daarnaast sluit de organisatie aan bij landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen. Om dit te kunnen verwezenlijken is een ziekenhuisbreed programma rondom de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis nodig, waarvoor de nodige ruimte vrijgemaakt zal moeten worden. De regiehouder zorg is aangewezen als schrijver en initiatiefnemer van de opdracht. Het huidige project 'proeftuinen mbo en hbo' dat in pilotvorm is gestart, zal onderdeel gaan uitmaken van het voorliggende programma. Dit om zo de gehele context van het verpleegkundig functiehuis voor ogen te houden en niet alleen op één front (alleen de verpleegkundige functies van mbo en hbo) aan verbetering en herinrichting te werken, maar op een herinrichting van het volledige functiehuis.

Gevraagd besluit

Wij vragen u te besluiten tot het geven van een opdracht inhoudende een meerjarenprogramma dat ten doel heeft om:

1. het functiehuis van verpleegkundigen en verzorgenden in het Radboudumc opnieuw in te richten. Meer differentiatie in *patiëntgebonden* taken en verantwoordelijkheden voor de mbo en hbo verpleegkundigen is expliciet onderdeel van deze opdracht;
2. de verpleegkundige zorgverlening optimaal te laten aansluiten bij:
 - a. de huidige en toekomstige zorgvraag van de patiënt;
 - b. de landelijke en maatschappelijke veranderingen in de gezondheidszorg (zorg die uitgaat van de vernieuwde visie op gezondheid);
 - c. de missie, visie en doelstellingen van het Radboudumc.
3. te werken aan behoud en werving van kwalitatief onderscheidend verpleegkundig personeel door het realiseren van differentiatie in patiëntgebonden taken en verantwoordelijkheden en daar waar gewenst overige verpleegkundige functies en rollen in dit spectrum te (her)positioneren.

Beoogde resultaten van de transitie van het functiehuis van verpleegkundigen en verzorgenden

1. In **januari 2018** is de opdracht 'Toekomstbestendig verplegen' goedgekeurd door de Raad van Bestuur;
2. In **september 2018** is het beleid over de inrichting van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis in het Radboudumc door de Raad van Bestuur goedgekeurd. Hierbij wordt de functiemix van verpleegkundigen en verzorgenden afgestemd op de zorgvraag van de patiënt in het Radboudumc;
3. In **september 2018** is er een geaccordeerd opleidingsplan door de Radboud Health Academy in het Radboudumc voor de mbo- en hbo-verpleegkundigen;
4. In **januari 2024** is de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis in het Radboudumc afgerond waarbij de talenten van verpleegkundigen en verzorgenden optimaal worden benut en de beste verpleegkundige zorg aan patiënten wordt geboden.

Succesfactoren

1. Het beleid rondom de transitie van het functiehuis van verpleegkundigen en verzorgenden wordt onderschreven en uitgedragen door de Raad van Bestuur;
2. Een visie op zorg is het uitgangspunt voor de inrichting van het functiehuis;
3. De uitkomsten van de proeftuinen en de ervaring van andere ziekenhuizen worden meegenomen om de transitie van het functiehuis vorm te geven;
4. Er is beschikbaarheid over voldoende financiële middelen en personele ondersteuning;
5. Verpleegkundig leiderschap is een vereiste;
6. Er bestaat optimale samenwerking tussen verpleegkundige zorgprofessionals, Radboud Health Academy en HR afdeling.

Aanleiding en achtergrond

De Verpleegkundige Adviesraad (VAR) van het Radboudumc heeft in 2015 een ongevraagd advies¹ uitgebracht over functiedifferentiatie in de verpleegkundige beroepsgroep. In haar advies adviseert de VAR om proeftuinen voor toekomstbestendige verpleegkundige functies in te richten. Dit advies is door de Raad van Bestuur overgenomen. In juni 2015 is het project 'Proeftuinen' gestart op twee verpleegafdelingen in het Radboudumc. Daarnaast is er in mei 2017 een regiehouder zorg aangesteld, die de transitie naar een nieuw functiehuis gaat begeleiden.

De zorg verandert snel en intensief. Door een diversiteit aan ontwikkelingen, als vergrijzing, toename van complexiteit van zorg, toename van comorbiditeit, kortere ligduur, samenwerking in zorgketens en netwerken, technologische en politieke ontwikkelingen is de curatieve zorg sterk veranderd en voldoet standaardzorg steeds minder vaak. De visie op gezondheid is ook gewijzigd. Huber² definieert gezondheid als *'het vermogen van de mens om zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven'*. Dat betekent dat het er in de zorg (zelfs in een academische ziekenhuis) steeds vaker om gaat om de zorgvrager te ondersteunen bij zijn zelfmanagement.

De landelijke stuurgroep 'Verpleegkundigen en Verzorgenden 2020' heeft in 2012 (in opdracht van VWS) een advies uitgebracht over vernieuwde beroepsprofielen. Hierin kwam naar voren dat een nieuw verpleegkundig en verzorgend functiehuis cruciaal is om ook in de toekomst de beste zorg te kunnen leveren. Een helder onderscheid tussen beroepen en functies was daarbij een voorwaarde. Nieuwe beroepsprofielen zijn ontwikkeld. Aansluitend werd in opdracht van het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (LOOV) het 'Opleidingsprofiel bachelor of Nursing 2020'³ opgesteld door de landelijke stuurgroep Bachelor of Nursing. Vanaf 2016 worden HBO-V studenten volgens dit opleidingsprofiel opgeleid (tot regieverpleegkundigen). De eerste studenten studeren in 2020 af. Op dit moment kent de wet BiG slechts één profiel voor verpleegkundigen. Door twee verschillende beroepsprofielen te maken en die in de Wet BIG te verankeren, gaat hier nu verandering in komen.

De landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen vragen dus om een herijking van de verpleegkundige en verzorgende beroepenstructuur, verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de verpleegkundige en verzorgende functies en een andere inrichting van de zorgprocessen in het Radboudumc.

Samen het verschil maken

Tussen verpleegkundig specialisten, expertverpleegkundigen, verpleegkundigen en verzorgenden, maar ook tussen verpleegkundigen en *artsen en andere disciplines*, vindt in de beroepspraktijk regelmatig een herschikking van taken plaats. Een van de meest prangende knelpunten in de

¹ Vervolgadvies VAR 'Aantoonbare onderscheidende kwaliteit' maart 2015

² M. Huber, M. van Vliet; M. Giezenber; B. Winkens; Y. Heerkens; P. Dagnelie; J. Knotternerus, Towards a 'patient-centred' operationalisation of the new dynamic concept of health; a mixed methods study, BMJ, januari 2016

³ J. Lambregts; A. Grotendorst; C. van Merwijk, Bachelor of Nursing 2020, een toekomstbestendig opleidingsprofiel4.0, LOOV, januari 2015

verpleegkundige beroepspraktijk in de afgelopen tien jaar in Nederland, is de roep om een duidelijk onderscheid tussen de functie-uitoefening van verpleegkundigen van hbo en mbo niveau. Het huidige gebrek aan differentiatie naar mbo en hbo opleidingsniveau heeft tot gevolg dat de hbo verpleegkundige *onvoldoende* wordt uitgedaagd op het verworven competentieniveau en dit leidt tot onderprestatie. De mbo verpleegkundige wordt soms overvraagd en ervaart geen verschil in taak en verantwoordelijkheid. Dit leidt tot vermindering van motivatie bij zowel de mbo als de hbo verpleegkundigen. Omdat iedere verpleegkundige hetzelfde doet, gebeuren veel zaken maar deels. Dit heeft geen positief effect op de *patiëntenzorg*. Door te differentiëren krijgt iedere professional gelegenheid om te excelleren en optimaal aan te sluiten bij de zorgvraag van de *patiënt*. Hieruit blijkt: *Verskil maakt kwaliteit*.

Organisatie van het programma

De opdracht om het functiehuis van verpleegkundigen en verzorgenden opnieuw in te richten, is een complexe verandering, waarin veel onzekerheden en innovaties meespelen. Daarnaast kent deze verandering samenhang en verbinding met *andere ontwikkelingen* die in het Radboudumc spelen.

Dit besef heeft ertoe geleid, dat het programma naar een nieuw functiehuis *niet* in een strakke projectstructuur gegoten wordt, maar gestuurd gaat worden *op gedeelde waarden, visie en participatie*. De focus ligt daarbij altijd op het hoger gelegen doel: **Hoogwaardige patiëntenzorg**.

In de organisatie van het programma 'Toekomstbestendig verplegen' wordt uitgegaan van een integrale aanpak, die is afgestemd op de situatie, identiteit en cultuur in de organisatie. Van belang hierbij zijn:

1. bestuurlijke verankering;
2. brede betrokkenheid;
3. en de ruimte voor de verpleegkundigen en verzorgenden om zich samen met collega's te ontwikkelen.

Door de verpleegkundige beroepsgroepen zal zelf gestalte gegeven worden aan de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis. De kennis van deze groepen is nodig om het resultaat vorm en inhoud te geven.

Er wordt een *kernteam* opgericht, bestaande uit een vast aantal experts uit het vakgebied. Daarnaast zal de samenstelling en de keuze van de participanten van dit programma niet vaststaan, maar gedurende het programma vorm krijgen. De verpleegkundig afdelingshoofden krijgen een ambassadeurs rol met een verantwoordelijkheid voor het programma. Het programma en de fasering van de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis krijgt tijdens de verandering verder vorm en inhoud en wordt vastgelegd in een ontwikkeldocument. Dit document wordt aangeboden aan en besproken met stakeholders volgens het communicatieplan.

Onderzoek en onderwijs

We hebben als verpleegkundigen in een academische ziekenhuis de taak en verantwoordelijkheid om bij te dragen aan het zichtbaar maken van de academische component van verpleegkundige zorg. Die academische component omvat het hele spectrum van zorg verlenen volgens de laatste

professionele inzichten, tot bijdragen aan, ontwikkelen of uitvoeren van *wetenschappelijk onderzoek*, en kennis overdragen via werkplekleren en *onderwijs*. Academische carrièrepaden zullen in het verpleegkundig functiehuis verankerd kunnen worden, zodat verpleegkundige onderzoekers en onderwijskundigen niet uitstromen, maar in de patiëntenzorg aanwezig blijven.

De nieuwe landelijke verpleegkundige beroepsprofielen hebben de potentie om van waarde te zijn, zowel voor de *zorgvrager*, de zorgorganisatie, als voor de verpleegkundige. Het onderscheid dat gemaakt zal worden, is een grote verandering en gaat impact hebben. Er is onderzoek nodig om de effecten van deze verandering vast te leggen. Onderzoek naar effecten van scholing op de kwaliteit van zorg, 'verpleegsensitieve' uitkomsten en tevredenheid van verpleegkundigen zal in samenwerking met IQhealthcare, Human Resource en de Radboud Health Academy worden uitgevoerd.

Bekostiging

De transitie van het verpleegkundig functiehuis vraagt tijd en inspanning van de gehele organisatie, maar vooral van de verpleegkundige beroepsgroepen. Hier zal door de organisatie ruimte (*tijd en geld*) voor vrijgespeeld moeten worden. De bekostiging van deze transitie bestaat uit drie delen:

1. Ontwikkeling van beleid en randvoorwaarden voor de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis;
2. Implementatie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis binnen de afdelingen zelf;
3. Evaluatie en borging van de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis in de organisatie.

In analogie met NVZ ziekenhuizen kan de subsidieregeling 'Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg' (KIPZ) een kans bieden voor de transitie van het functiehuis van verpleegkundigen en verzorgenden in het Radboudumc. Dit jaar kan het Radboudumc namelijk voor het jaar 2018 opnieuw aanspraak maken op de subsidieregeling van de KIPZ-gelden. Voor deze gelden is landelijk vastgesteld dat zij gekoppeld worden aan enkele thema's: *functiedifferentiatie verpleegkundigen*, toekomstige beroepen en opleidingen, continu bekwaam en E-health. Deze thema's sluiten aan bij de transitie van het verpleegkundig en verzorgend functiehuis.