



NEDERLANDSE FEDERATIE VAN  
UNIVERSITAIR MEDISCHE CENTRA



Nederlandse  
Vereniging van  
Ziekenhuizen

Utrecht, 8 april 2021

Onderwerp: vervolgstappen vergroten professionele zeggenschap

Geachte minister van Ark,

In het bestuurlijk overleg van 10 februari 2021 is het adviesrapport van prof. dr. Nicolette van Gestel 'over zeggenschap gesproken' besproken. Dit rapport is een vervolg op het CNO-advies van prof. dr. Bianca Buurman 'niets over ons, zonder ons'. Beide adviezen beschrijven de noodzakelijke stappen die nodig zijn om de professionele zeggenschap van verpleegkundigen, verzorgenden en verpleegkundig specialisten (hierna afgekort als V&V) te vergroten. Er wordt breed gedragen dat er een samenhangend pakket aan maatregelen nodig is, die leiden tot betere kwaliteit van zorg, meer werkplezier, beroepstrots en behoud van V&V. We vragen u om deze maatregelen te ondersteunen. De maatregelen vormen een zorgsectorbrede aanpak die branche specifieke ontwikkelingen bevorderen en ondersteunen. Bij de uitwerking zullen we ook andere professionals betrekken.

### **1. Kwaliteit van zorg als uitgangspunt van professionele zeggenschap**

Professionele zeggenschap gaat over de betrokkenheid van professionals bij beleid op alle niveaus en de ontwikkelingen die in de zorg nodig zijn om zorgvragers de best passende zorg te blijven bieden. Daar waar gesproken wordt over V&V wordt de brede groep van zorgprofessionals betrokken die werkzaam zijn in het primair proces in alle betrokken branches. Hierbij staan we voor grote uitdagingen. Er wordt meer zorg thuis geboden, er is een toename van het aantal ouderen en een toename in chroniciteit, comorbiditeit en complexiteit van zorg. Het is nodig om de nadruk te leggen op het voorkomen van ziekte, het bevorderen van (ervaren) gezondheid, functioneren of het voorkomen van schade door ziekte en behandeling. Dit wordt ook geadresseerd in bijvoorbeeld de 'Juiste zorg op de juiste plek' (gepaste zorg).

Om tot toekomstbestendige zorg te komen is het noodzakelijk dat V&V vanuit een sterke professionele identiteit, eigenaarschap voelen en verantwoordelijkheid nemen. Tegelijk vraagt het van zorgbestuurders en medici om eigenaarschap te delen en V&V verantwoordelijkheid te geven. Dat vereist een ontwikkeling in structuur, cultuur en gedrag van zorgbestuurders, medici én V&V. Experimenten en kennisontwikkeling zijn nodig om tot vernieuwing in professionele zeggenschap te komen en de impact te onderbouwen. We zien dat het volgende nodig is:

- Breng samen wat al bekend is aan goede voorbeelden van professionele zeggenschap (in relatie tot kwaliteit) en deze (praktijk-/ervarings-) kennis ter beschikking stellen aan branches, organisaties en teams. Dit kan in praktijk versnelling geven aan verandering.
- Gebruik een bestaande structuur, zoals het RN2Blend programma of het ZonMW V&V programma, om te experimenteren en kennisontwikkeling op gebied van professionele zeggenschap binnen het V&V domein te stimuleren, gelinkt aan zorginhoudelijke thema's. Start bijvoorbeeld lokaal of regionaal proeftuinen op en experimenteer met gedeeld

eigenaarschap. Verbreed de scope naar de keten, de wijk, verpleeghuiszorg, gehandicaptenzorg en de GGZ. Dit kan niet binnen de bestaande middelen en een extra financiële impuls is hiervoor benodigd, bijvoorbeeld in de vorm van een verpleegkundig impuls budget.

- Evalueer bij deze experimenten in ieder geval de impact op kwaliteit van zorg, werkplezier, de ervaren autonomie en het behoud van zorgprofessionals.

## **2. Opleiden & ontwikkelen om professionele zeggenschap uit te oefenen**

Om professionele zeggenschap te kunnen uitoefenen zijn, naast een organisatieklimaat waar eigenaarschap gedeeld wordt, professioneel bewustzijn, attitude, vaardigheden en kennis van belang. Daarnaast kunnen (nieuwe) structuren in de organisatie faciliterend zijn aan het stimuleren van professionele ontwikkeling. De volgende concrete acties zijn nodig:

- Opzetten van een leerlijn voor V&V bestaande uit diverse modules. Voorbeelden hiervan zijn: persoonlijke effectiviteit, kennis van de organisatie van zorg, inzicht in financiële stromen, veranderkunde, digitale vaardigheden, lobbyen en het creëren van draagvlak. Daarnaast zijn trainingen nodig om leidinggevenden en bestuurders te ondersteunen bij het activeren van zeggenschap bij professionals, teamontwikkeling en impact van professionele zeggenschap op het behoud van professionals.
- Het uitbreiden van nieuwe innovatieve manieren van opleiden, zoals leerwerkplaatsen en zorginnovatiecentra. Deze structuren zorgen ervoor dat studenten van verschillende opleidingen tijdens hun opleiding al bezig zijn met onderzoek en innovatie in de praktijk. Het effect op het team of op de afdeling is groot, er ontstaat een lerende omgeving, waardoor professionele ontwikkeling wordt gestimuleerd.
- Opleiden zorgt voor professionele ontwikkeling als het aansluit op de leervraag van zorgprofessionals. Biedt extra ruimte voor persoonlijke opleidingsfaciliteiten voor V&V als onderdeel van een leven lang leren. Leg dit per branche vast. Dit kan niet binnen de bestaande middelen.

## **3. Loopbaanpaden met passend functiehuis**

Het ontwikkelen van loopbaanpaden voor V&V is noodzakelijk om hen loopbaanperspectief te bieden, de zorg toekomstbestendig te maken en om de grote uitstroom uit het vak aan te pakken. Door het faciliteren van loopbaanpaden blijven V&V inzetbaar in de patiëntenzorg en dragen ze daarnaast bij aan kwaliteit, innovatie en ontwikkeling van het vak op zowel individueel, organisatie, regionaal als landelijk niveau. De wensen met betrekking tot horizontale en verticale loopbaanpaden van V&V zijn bekend, het is noodzakelijk om wensen – binnen de beschikbaar gestelde kaders- nu om te zetten in passende loopbaanpaden binnen alle sectoren met bijbehorend functiehuis.

## **4. Vernieuwing in professionele zeggenschap**

In de Governancecode Zorg van de Brancheorganisaties Zorg (BoZ) verdient professionele zeggenschap meer aandacht. Versterking of vernieuwing van professionele zeggenschapsstructuren is nodig, gelinkt aan de reeds bestaande structuren als de ondernemingsraad, verpleegkundig adviesraad (of verpleegkundig stafbestuur) en cliëntenraad. Hoe dit op lokaal niveau gerealiseerd kan worden, werken partijen verder uit o.a. door middel van het ophalen van goede voorbeelden. De BoZ zal in de voorziene aanpassing van de Governancecode Zorg bepalingen die verwijzen naar professionele zeggenschap opnieuw tegen het licht houden en hierover in overleg treden met V&VN en werknemersorganisaties. Daarbij is specifiek aandacht voor de samenhang en verschillen tussen OR, cliëntenraad en (verpleegkundige) adviesraden. Naast formele zeggenschapsstructuren besteden partijen daarbij ook aandacht aan de wijze waarop iedere professional zo goed mogelijk tot zijn recht komt in een zeggenschapsstructuur.

## **5. Monitor het beloop van professionele zeggenschap op landelijk niveau**

Monitor de voortgang op het gebied van professionele zeggenschap. De verdere uitwerking kan in vervolgstap worden uitgevoerd. Bottom-up via de organisatie, in de regio en landelijk willen we binnen drie jaar een merkbare en zichtbare verbetering bewerkstelligen. Eerder is een initiatiefwetsvoorstel ingediend om professionele zeggenschap wettelijk te verankeren binnen de Wkkgz. Onzes inziens kan met de bovengenoemde stappen en monitoring op de voortuitgang, van de introductie van de wetgeving worden afgezien.

Graag werken wij het bovenstaande plan gezamenlijk verder uit, met daarbij een uitwerking van de benodigde middelen.

Anneke Westerlaken  
Voorzitter CNV Zorg & Welzijn

Jacobine Geel  
De Nederlandse GGZ

Ad Melkert  
Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen

Bianca Buurman  
Voorzitter V&VN

Margriet Schneider  
Voorzitter Nederlandse Federatie  
van Universitair Medische Centra

Stella Salden  
Voorzitter NU'91

Kitty Jong  
Vicevoorzitter FNV

Frank Bluiminck  
Directeur VGN

Wouter van Soest  
Directeur Actiz

Maarten Faas  
Voorzitter FBZ

Hans Buijing  
Bestuurder Zorgthuisnl