

Het kan: deze ziekenhuizen houden hun verplegend personeel wèl vast

Posted on 29 december 2021 by Nick Ottens

Nederland zit met de Kerstdagen en Oud en Nieuw in lockdown, omdat ziekenhuizen er jaren achtereen niet in zijn geslaagd hun verpleegkundig personeel vast te houden. Er is geen tekort aan IC-bedden of apparatuur of geld, maar aan verpleegkundigen. Ieder jaar stromen meer dan 26.000 medewerkers de zorg in, maar ieder jaar lopen (of rennen) er bijna net zoveel weg.

Vorige week zagen we oorzaken: hoge werkdruk, onregelmatige werktijden, beperkte inspraak, weinig waardering, matig salaris. Daar komt corona nog eens overheen met extra stress en hoger ziekteverzuim, waardoor de werkdruk voor de achterblijvers verder toeneemt.

Ziekenhuizen wijzen er desgevraagd op dat het probleem sectorbreed speelt. Iedereen komt personeel te kort. Overal ligt de werkdruk hoog. De zorgvraag stijgt ieder jaar.

Wanneer iedereen verantwoordelijk is, is niemand verantwoordelijk.

De Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen benadrukt het belang van werving en schuift de verantwoordelijkheid door naar opleidingen, die 'vol' zitten. Maar de vraag naar nieuw personeel zou niet zo hoog zijn als ziekenhuizen beter voor hun bestaande personeel zouden zorgen.

Lokkertjes als tekengeld, extra reiskostenvergoeding en hulp bij het vinden van een woning in de Randstad noemt Jacek Magala van de beroepsvereniging Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland (V&VN) 'noodgrepen, geen structurele oplossingen.'

Het St. Antonius Ziekenhuis in Utrecht biedt gratis workshops aan over gezonde voeding en slaap. De Noordwest Ziekenhuisgroep heeft soortgelijke cursussen en trainingen. Het Bernhoven ziekenhuis in Uden heeft relaxstoelen geïnstalleerd waarin medewerkers een 'powernap' kunnen nemen.

Dat is goedbedoeld, maar de echte oplossingen zijn volgens Magala een 'fatsoenlijk salaris, meer zeggenschap, meer loopbaanperspectief en meer geld om opleidingen te volgen.'

Hoe pakken ziekenhuizen dat aan?

Salaris en werktijden

'De financiële waardering versus de hectiek in de zorg is niet evenredig met andere branches,' erkent Ton Claessen van het Canisius Wilhelmina Ziekenhuis in Nijmegen. Een beginnende verpleegkundige verdient tussen de 2.251 en 2.453 euro bruto per maand, vergelijkbaar met het salaris in het basisonderwijs.

Ziekenhuizen kunnen verpleegkundigen niet zomaar meer betalen. Ze zijn gebonden aan de landelijke cao. Maar hun eigen brancheverenigingonderhandelt die cao's met de vakbonden.

Volgens Elise Merlijn van FNV Zorg & Welzijn liggen de onderhandelingen over de cao van 2022 vast, omdat de ziekenhuizen niet bereid zijn tot een loonsverhoging van meer dan 1,75 procent. De vakbond schat dat volgend jaar minstens 3,8 procent nodig is om alleen de inflatie corrigeren. 'Hoe serieus waardeer je als werkgever dan jouw eigen werknemers die dag en nacht klaar staan om tijdens een pandemie harder te werken dan ooit?'

Jet Bussemaker, oud-staatssecretaris van Volksgezondheid, wijst er in haar onderzoek voor de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving op dat artsen het beter hebben geregeld. Zij adviseert dan ook een aparte cao voor verzorgenden en verpleegkundigen.

Niet alleen om beter salaris te krijgen, maar ook meer passende arbeidsvoorwaarden. Nu zijn kleine contracten, van minder dan 24 uur per week, de norm. Dat is voor de één prettig, maar voor de ander niet. Er zijn verpleegkundigen die liever meer werken of liever minder. De flexibiliteit daarvoor ontbreekt. Er wordt te veel vanuit het rooster gedacht en te weinig vanuit de werknemer.

Gelukkig is dat niet overal zo. Zo is de intensive care in Utrecht op verzoek van de verpleegkundigen overgestapt op 12-uursdiensten. Dat maakt het makkelijker om vrije tijd in te plannen. Het St. Antonius Ziekenhuis bood voor corona al 12-uursdiensten aan. Het Jeroen Bosch Ziekenhuis zegt de wensen van werknemers als uitgangspunt te nemen in het plannen van diensten. Het verloop is in Den Bosch in ieder geval een stuk lager: 7 procent per jaar. In de zorgsector als geheel was dat vorig jaar 15 procent.

Zeggenschap

Veel ziekenhuizen hebben de afgelopen jaren een verpleegkundige adviesraad ingericht, maar daar wordt niet altijd naar geluisterd. 38 procent van de raden voelt zich aan de kant geschoven.

Bianca Buurman, hoogleraar Ouderenzorg aan de UvA en voorzitter van de V&VN, raadt dan ook aan de adviesraden minder vrijblijvend te maken. Bijvoorbeeld door er een algemene adviesraad van te maken van al het ziekenhuispersoneel (bestuurders luisteren beter naar artsen) of door een verpleegkundige op te nemen in het dagelijks bestuur.

Ziekenhuis Nij Smellinghe in Drachten heeft een stap in die richting gezet. Daar neemt een lid van de verpleegkundige adviesraad een aantal keren per jaar deel aan de bestuursvergadering.

Het OLVG in Amsterdam heeft dit jaar een Verpleegkundig Stafbestuur opgericht dat op gelijke hoogte staat met het bestuur van de medische specialisten.

Loopbaanontwikkeling

Het College Zorg Opleidingen (CZO), dat alle zorgopleidingen in Nederland accrediteert, werkt samen met de ziekenhuizen en de V&VN aan een nieuw opleidingsmodel, CZO Flex Level, waarbinnen zorgverleners naast hun werk door kunnen leren.

Het Jeroen Bosch neemt daar een voorschot op door startende verpleegkundigen een 'loopbaanreis' aan te bieden. Samen met een mentor stippelen zij uit hoe ze zich professioneel willen ontwikkelen. Verpleegkundigen kunnen op verschillende afdelingen meelopen en zich verdiepen in diverse specialismen.

Ook bij de RotterdamseZorg kunnen medewerkers af en toe of tijdelijk bij een andere afdeling aan de slag.

Het Nij Smellinghe betaalt de HBO-opleiding van MBO-verpleegkundigen die door willen leren.

Excellente zorg

Het is niet genoeg om er één ding uit te pikken. Verpleegkundigen zullen een hoger salaris niet van de hand wijzen, maar meer geld maakt hun werk niet minder zwaar. Aan inspraak heb je weinig als er nooit naar wordt geluisterd. Loopbaanperspectief omhelst meer dan af en toe 'een gesprek over je toekomst'. Idealiter zouden ziekenhuizen op alle mogelijke manieren het werk van verpleegkundigen aantrekkelijker maken.

Daar bestaat een model voor. Amerikaanse onderzoekers kregen in de jaren tachtig door dat sommige instellingen verplegers als 'magneten' wisten aan te trekken terwijl andere ze verloren. Op basis van een vergelijking kwamen zij tot een lijst van eigenschappen waaraan 'magnetische' zorginstellingen moeten voldoen. Zij noemden dit het '*Magnet Model*'.

Revolutionair zijn die kenmerken niet. Dan gaat het bijvoorbeeld om hoeveel autonomie verpleegkundigen hebben, hoe vaak en hoezeer zij worden betrokken in het maken van beleid, het aanzien van verpleegkundigen in de organisatie, maar ook de kwaliteit van de zorg die wordt geleverd.

V&VN heeft dit vertaald naar een programma voor Nederlandse ziekenhuizen:

Excellente Zorg.

Een ziekenhuis dat hier serieus werk van heeft gemaakt is het Tergooi in Hilversum en Blaricum. Janet Bloemhof, stafadviseur verpleegkunde, deed onder leiding van de eerder genoemde Bianca Buurman onderzoek naar de effectiviteit van dit programma. In 2016 voerde zij een nulmeting uit. 'Vervolgens hebben we allerlei interventies ingezet om de werkomgeving van verpleegkundigen te verbeteren.' Onder meer loopbaanpaden die patiëntenzorg combineren met onderzoek en het geven van les aan collega's.

'Daarnaast hebben we een stevige zeggenschapsstructuur opgezet zodat in de hele organisatie verpleegkundigen op alle niveaus invloed hebben op het beleid,' zegt Bloemhof. Toen zij drie jaar later wederom peilde, gaven medewerkers hun baan gemiddeld een 8 in plaats van een 7.3. Ook vonden zij dat de kwaliteit van de zorg was verbeterd: medewerkers gaven de zorgverlening een 7.6 ten opzichte van een 7 drie jaar eerder.

'Wat bij ons heeft geholpen is dat verpleegkundigen zelf de ruimte hebben gekregen om dit programma uit te voeren,' zegt Bloemhof. 'Dan zie je dat er heel veel goede ideeën ontstaan, vanuit verpleegkundigen zelf, die aansluiten bij de praktijk.'

(De liefhebber kan het promotieonderzoek van Bloemhof hier lezen.)

Ziekenhuizen hebben 10 procent meer baanbehoud in 2022 beloofd. We weten nu dat het kan, en hoe. Het is wetenschappelijk onderbouwd, uitgeprobeerd – en bewezen. In het buitenland en in Nederland. Na twee jaar pandemie kan niemand meer om de noodzaak heen: we moeten meer verpleegkundigen voor de zorg behouden.

Het is aan de ziekenhuizen om het waar te maken.

*Wynia's Week zorgt **ook in het nieuwe jaar, 2022**, voor broodnodige, onafhankelijke berichtgeving. Steunt u Wynia's Week? Dat kan **HIER**. Hartelijk dank!*