



BUITENGEWOON



Supporters op de zijlijn

Rol van P&O tijdens verandertraject functiedifferentiatie

Babette van de Leur, Adviseur P&O

Cecile Timmermans, Manager P&O



Inhoud workshop

- Afdeling P&O in ETZ
- Aanleiding project
- Projectgroep en betrokkenheid van P&O
- Functiebeschrijving en waardering
- Resultaten en advies projectgroep
- Proeftuinen
- Implementatie functiedifferentiatie

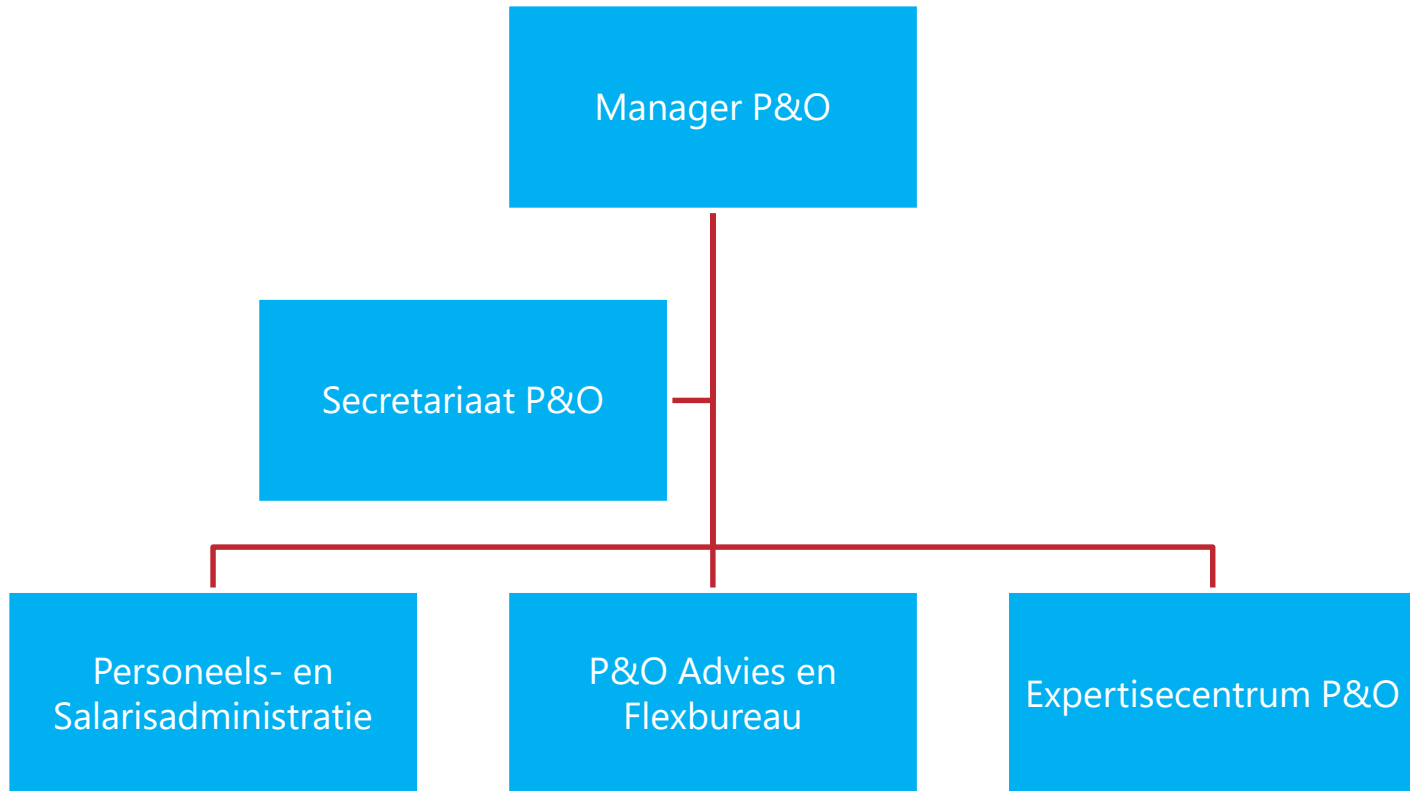


Rol P&O in ETZ

- Integrale managementverantwoordelijkheid (besturingsfilosofie)
- Staf is ondersteunend (adviserend, coachend)
- Afdelingen hebben één accountmanager (P&O adviseur) vanuit P&O
- Experts (specifieke deskundigheid) vanuit backoffice P&O (kunnen) worden ingeschakeld



Afdeling P&O





Aanleiding voor het project

- Landelijke beroepsprofielen
- Ongevraagd advies VAR
- Opdracht voor zorgmanager vanuit RvB
- Stuurgroep en projectgroep ingericht in 2014 (over toen nog twee ziekenhuizen)
- Stuurgroep: zorgmanager, leerhuismanager en P&O-manager



Projectgroep

- Projectleider vanuit P&O: Ilona Mijland (met verpleegkundige achtergrond)
- Hoofden en teamleiders vanuit de Zorg
- VAR-vertegenwoordigers
- P&O adviseurs
- Opleidingsadviseurs vanuit Leerhuis
- Communicatieadviseur



Opdracht:

- Beleid ontwikkelen tav samenstelling zorgteams
- Onderscheid tussen HBO – MBO verpleegkundigen:
 - Taakinhoud
 - Formatieve verhouding



Deliverables, aanpak projectgroep

- Er is een communicatieplan.
- Er is een duidelijk onderscheidend en gewogen functieprofiel voor de MBO én HBO verpleegkundige in het ETZ.
- Analyse huidige formatieplaatsenplan van ETZ (kwantitatief en kwalitatief).
- Er is een instrument waarmee de zorgeenheden de samenstelling van de integrale zorgteams kunnen afstemmen op de zorgvraag.
- Er zijn loopbaanlijnen voor doorstroom vastgesteld.



Deliverables, vervolg

- Arbeidsmarktanalyse voor de regio midden Brabant is aanwezig en vertaald naar de ETZ situatie.
- De ontwikkelingen in het land, de regio en beleidsdocument 'Leren van de toekomst' (V&VN) zijn bekend.
- Op de hoogte zijn van alle ontwikkelingen die de toekomstige zorgvraag beïnvloeden vanuit maatschappelijke en politieke ontwikkelingen (RIVM, CBS).
- Er is inzicht in de verschillen tussen de profielen HZW en gastteammedewerker.
- Er is een implementatieplan en tijdspad om de nieuwe gewenste verhouding HBO, MBO en HZW te bereiken.



Betrokkenheid P&O

- Deelnemer projectgroep en stuurgroep
- Inventarisatie verhouding HBO-MBO in huis
- Inbouwen in systemen
- CanMeds rollen uitwerken
- Nadenken over zorgzwaarte-instrument
- Globale functiebeschrijvingen maken bij start
- Ervaringen proeftuin volgen (2016)
- 'definitieve' functiebeschrijvingen maken



Mogelijk verschil HBO MBO

- Afwegingen bij maken van onderscheid:
 - Complexiteit patiënt?
 - Coördinerende rol?
 - EBP?
 - Klinisch redeneren?
 - Coaching?



Complexiteit viel af:

- Planning technisch te ingewikkeld
- Je doet MBO 'er tekort
- Ligt erg gevoelig bij grote groep MBO verpleegkundigen. Wordt gevoeld als functie-
uitholling (demotiverend)



Resultaten projectgroep (2015)

- Onderscheid tussen MBO en HBO zit in: EBP, klinisch redeneren en coördineren van zorg en coachen
- Verhouding mbo-hbo was toen 25% - 75%. Projectgroep doet geen brede uitspraak over gewenste verhouding
- Advies om toekomstige zorgvraag per afdeling/specialisme in kaart brengen en zorgteam daarop afstemmen. Wel ondergrens hbo verpleegkundigen (nog niet vastgelegd)
- Maatwerktraject starten i.v.m. omscholing van verpleegkundige mbo naar hbo (2,5 jaar bij AvansPlus)
- Toename van studenten hbo-v en meer jongeren in groep hbo-ers (binden en boeien)
- Duidelijkheid over helpenden niveau 2 en positie in integrale zorgteams binnen totale ETZ



Advies projectgroep

- inrichten proeftuin:
 - experiment dichtbij zorgvraag/patiënt,
 - draagvlak/betrokkenheid bij ontwikkelingen vakgebied,
 - Voorlopige functiebeschrijving toetsen aan praktijk,
 - gevoelig onderwerp voor verpleegkundigen, (verandering met grote impact)



Resultaat proeftuin

- Aan de slag gegaan
- Praktijk gaf duidelijkheid over feitelijk onderscheid nl op de volgende CanMeds rollen:
 - Kwaliteitsbevorderaar (verbeteren, VIM stimuleren)
 - Organisator: (brede blik binnen en zelfs buiten eigen eenheid, knopen doorhakken, regisseursrol)
 - Reflectieve professional (EBP en kl redeneren)
- Medewerkerstevredenheid ging omhoog door proeftuin



Rol P&O tijdens proeftuin

- Supporter vanaf de zijlijn (lijn en team verpleegkundigen in de lead geweest)
- Resultaten steeds besproken in projectgroep
- Meedenken vanuit projectgroep en stuurgroep



Vervolg op de proeftuinen

- Beschrijving definitief (P&O-adviseur, FWG-deskundige en teamleider proeftuin)
- (het wachten is nu op landelijke profielen)
- nadenken over onderscheid in waardering
- Samen optrekken met andere ziekenhuizen (NVZ)
- Implementatie per afdeling (6 maanden traject)



Beschrijving en waardering

- Nog in concept en niet definitief
- Relevante gezichtspunten die verschil maken:
 - Kennis
 - Zelfstandigheid
 - Risico's, verantwoordelijkheden en invloed
 - Uitdrukkingsvaardigheid



Advies bij implementatie

- Communicatie voor, tijdens en na verandertraject essentieel
- Nut en noodzaak voor team moet bij aanvang helder is.
- Maak duidelijk wat het voor iedereen oplevert (what's in it for me)
- Neem verpleegkundigen mee op essentieel onderscheid (EBP, Klinisch redeneren). Besteed hier aandacht aan middels scholing!
- Besteed aandacht aan gevoelens en gedachten van medewerkers; open dialoog en aandacht voor informele communicatie
- Benadruk dat beide functies nodig zijn voor goede zorg
- Goed leerklimaat is voorwaarde voor succes
- Instrumenten om structuur te bieden (SBAR, en Dagevaluaties begeleid door LP)

- ETZ kiest voor 6 maanden trajecten en niet voor korter.
- Verandering heeft tijd nodig!



Rol teamleider is essentieel

- investeer in deze groep, zorg dat ze functiedifferentiatie dragen en medewerkers mee kunnen krijgen
- Team moet ook vertrouwen hebben in leidinggevende, die eerder gemaakte beloftes waar moet maken (essentieel voor psychologisch contract)
- In teams waar vertrouwen en draagvalk een probleem is, zal traject moeizaam verlopen



Hoe komen tot nieuwe verhouding

- Beoordelen wie meteen klaar zijn voor nieuwe HBO rol, tool voor leidinggevenden
- Personeelsplanning per afdeling
- Omscholing en werving
- Geleidelijke weg via natuurlijk verloop
- Iedereen is hard nodig!

- Wat doen anderen?



Discussiepunten:

- Hoe is de rol van P&O in dit traject bij jullie?
- Hoe kijken jullie aan tegen inhoudelijk onderscheid en onderscheid in waardering?
- Hoe zijn jullie gedachten over het implementeren van onderscheid verpleegkundige functies?
- Wanneer ben je geschikt voor hbo verpleegkundige?
- Zijn er in jullie organisatie ideeën over verhouding tussen MBO en HBO
- Hoe bewaar je de rust?