

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

De schrikbarende tekorten in de zorg hebben uiteenlopende oorzaken, maar vragen om een integrale aanpak en een maatschappelijke transitie. Eldrid Bringmann, Karin Klein en Heleen Melissant beschrijven hoe Hogeschool Leiden toekomstige verpleegkundigen zo goed mogelijk voorbereidt op de praktijk.

Investeer in de relatie met de beroepspraktijk

Meer collega's, meer geld, meer waardering

Eldrid Bringmann, Karin Klein & Heleen Melissant

Hogeschool Leiden

Maatschappelijke opdracht hogescholen

Net als veel andere hogescholen ziet Hogeschool Leiden het als haar maatschappelijke opdracht om te werken aan een betere toekomst: voor onze studenten, onze werkveldpartners en de samenleving (Hogeschool Leiden, 2023). Zo ook bij de enorme uitdaging in de zorgsector. We leiden we gekwalificeerde zorgprofessionals op die de toekomst met vertrouwen en optimisme tegemoet treden, omdat ze over de juiste kennis, vaardigheden en attitude beschikken. Daarnaast doen we relevant onderzoek, waarmee we zorgprofessionals helpen hun beroepspraktijk te vernieuwen en te verbeteren. Zo creëren we impact door samen met werkveldpartners oplossingen voor maatschappelijke problemen te vinden, en door te leren hoe je die oplossingen kunt toepassen in de praktijk. We vormen met de zorginstellingen een hechte leergemeenschap, waarin we samen leren, werken, onderzoeken en innoveren. Een van de belofes van Hogeschool Leiden is een waardevolle partner te zijn in de vernieuwing van de beroepspraktijk. En juist die belofte vormt bij onze opleiding verpleegkunde de drijvende kracht om de veenbrand te helpen blussen.



Onlangs verscheen in het nieuws het bericht dat er, op basis van onderzoek van Randstad, over tien jaar zo'n driehonderdduizend vacatures in de zorg zullen zijn. Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek werken in Nederland momenteel bijna 1,7 miljoen mensen in zorg en welzijn. De vraag naar zorgmedewerkers groeit exponentieel en daarvoor zijn verschillende redenen:

- de vergrijzing van de huidige lichting zorgmedewerkers en de verwachte uitstroom door pensionering;
- een hoge werkdruk, grote uitval en te weinig beleid om zorgprofessionals te behouden;
- demografische ontwikkelingen: er zijn de afgelopen twintig jaar minder kinderen geboren, waardoor we nu niet simpelweg méér studenten kunnen opleiden tot zorgprofessional;

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

- de dubbele vergrijzing van de bevolking: de zorgvraag groeit, omdat zowel het aantal ouderen in Nederland toeneemt als hun gemiddelde levensverwachting. Bovendien kampt deze groep vaak met een complexe zorgvraag.

De verwachting is dat in de nabije toekomst een op de drie werkenden een zorgprofessional zal moeten zijn. Evelyn Finnema, hoogleraar Verplegingswetenschap aan de Rijksuniversiteit Groningen en Chief Nursing Officer bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, gebruikt de metafoor van een veenbrand die al langer aan het smeu- len is: die brand 'laait nu plotseling hevig op, maar is nog lang niet klaar met branden' (Berger, 2022).

Zo'n grote vraag op de arbeidsmarkt valt niet eenvoudigweg te dichten door meer verpleegkundigen op te leiden. De landelijke instroom voor de bachelor verpleegkunde is sinds 2019 met bijna 900 studenten gedaald tot 5.639 in 2024, verspreid over zeventien hogescholen. Het totale aantal bachelorstudenten verpleegkunde (voltijd, deeltijd, duaal) in Nederland (24.871 in 2024) is na een stijging tijdens de beginjaren van de coronaperiode inmiddels weer bijna op het niveau van 2019.

Het Landelijk Opleidingsoverleg Verpleegkunde noemt drie oorzaken voor de gestage daling van de instroom: een minder positief imago van het beroep, beperkte loopbaanmogelijkheden en negatieve stage-ervaringen (LOOV, 2023). De beroepsvereniging Verpleegkundigen en Verzorgenden Nederland (V&VN) beschreef acht jaar geleden al voorwaarden om het tijt te keren (V&VN, 2017). De bacheloropleiding verpleegkunde aan Hogeschool Leiden zet zich in voor drie van deze voorwaarden:

1. Meer collega's: werf meer zij-instromers en leid ze goed op. Haal zorgprofessionals terug die de afgelopen jaren de zorg hebben verlaten.

2. Meer tijd en geld om kennis bij te houden en te vergroten.
3. Meer waardering van leidinggevende/werkgever/bestuurder: luister naar voorstellen van de werkvloer om de zorg te verbeteren.

Meer collega's: opleiden en behouden

Kenmerkend voor de aanpak van de bacheloropleiding verpleegkunde aan Hogeschool Leiden zijn het toegewijde docententeam, de representatieve beeldvorming van het verpleegkundige beroep, het brede palet aan opleidingsvarianten en de betrokkenheid van en binding met het werkveld.

Toegewijd docententeam

Het werkveld en de studenten waarderen ons deskundige, gedreven en enthousiaste docententeam, dat in staat is de (toekomstige) verpleegkundigen op persoonlijke wijze te begeleiden naar de beoogde leerresultaten. We kunnen bouwen op docenten die een diepe toewijding tonen aan hun vak en aan de ontwikkeling van de studenten. In de teams zorgen we voor een hechte onderlinge band, met een cultuur van openheid en steun. Dit creëert een inspirerende en stimulerende leeromgeving voor studenten, zo bleek uit de recente visitatie in het kader van het behoud van de accreditatie van onze opleiding.

Representatieve beeldvorming

Tijdens de open dagen en bij voorlichtingsbijeenkomsten op middelbare scholen geven we een realistisch beeld van het beroep van verpleegkundige en de fysieke en mentale uitdagingen die daarbij horen. Zo doen we aan verwachtingsmanagement, om onnodige uitval tijdens de studieloopbaan te beperken. Ook nemen we bij de implementatie van het (nieuwe) landelijke opleidingsprofiel verpleegkunde (BN2030) in onze bachelor belangrijke ingrediënten op zoals veerkracht, mentale en fysieke weerbaarheid, wendbaarheid en positieve gezondheid. Daarbij besteden wij aandacht aan een leven lang leren, de maatschappelijke context en ethisch besef op belangrijke thema's. Docent-onderzoekers van de onderzoeksgroep Verpleegkundig Leiderschap¹ leveren input aan de ontwikkelaars van het opleidingsprofiel.

Breed palet aan opleidingsvarianten

Voor het werven en behouden van (toekomstige) verpleegkundigen hebben wij een gevarieerd onderwijsaanbod ontwikkeld. We bieden zowel een vierjarig (voltijd en deels duaal) als een modulair programma. Het modulaire programma bestaat uit modules van 5 studiepunten en kent meerdere routes van verschillende duur, afgestemd op de achtergrond van de student: van mensen met een diploma mbo-v (verpleegkunde in het middelbaar beroepsonderwijs) of sociaal werker tot zijinstromers. Ook werken we met andere hogescholen (Hogeschool van Arnhem en

Modulaire opleidingsprogramma's

Jouw achtergrond:	Opleidingsprogramma en duur van het programma:			
	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4
havo/vwo/mbo-4	bachelor Verpleegkunde Deeltijd - 4 jaar			
hbo/wo	bachelor Verpleegkunde FastSwitch - 3 jaar			
mbo-v niveau 4	bachelor Verpleegkunde voor mbo-v - 2,5 jaar			
mbo-v niveau 4 + verpleegkundige vervolgopleiding	bachelor Verpleegkunde voor mbo-v - 2 jaar			
bachelor Social Work	bachelor Verpleegkunde voor sociaal werkers - 2 jaar			

Figuur 1 Modulair programma met opleidingsvarianten bachelor verpleegkunde

Switchen naar de zorg

Elf hogescholen in Nederland bieden het driejarige zij-instroomtraject FastSwitch aan². Dit is ontwikkeld voor professionals die al een opleiding in het hoger onderwijs hebben afgerond en willen overstappen naar het verpleegkundige beroep. Vanaf dag één combineren FastSwitchers leren met werken. Zij hebben al een carrière achter de rug en hebben de nodige ervaring opgedaan als het gaat om een kritische en onderzoekende houding. Ze leren zich daarnaast te ontwikkelen in (klinisch) redeneren, verpleegkundig leiderschap, onderzoek, gezondheidsbevordering, als samenwerkingspartner en organisator.

Kenmerkend voor de aanpak van Hogeschool Leiden is:

- Marketing en communicatie: we hebben een aparte landingspagina ontwikkeld³ en zijn zo goed vindbaar; op LinkedIn zijn we actief, en dat zien we terug in de vragen van teamleiders uit zorginstellingen; we hebben een video ontwikkeld waarin

een FastSwitch-student vertelt over het werk- en leertraject⁴. Deze middelen vinden inmiddels navolging van andere hogescholen.

- We benaderen onze werkveldpartners actief en zorgen voor voldoende werkplekken. Bij een van onze partners kunnen we nu al rekenen op minimaal vijf tot tien werkplekken per jaar.
- Verwachtingsmanagement: we ondersteunen kandidaten bij het vinden van een betaalde leerwerkplek bij een werkgever in de regio. Daarbij investeren we in een-op-eencontact met de kandidaat en zorgen we voor een optimale aansluiting op de praktijk. Kandidaten waarderen dit zeer en zeggen een realistisch beeld gekregen te hebben bij de intake. Dit jaar nemen we deel aan de 'ontdek de zorg & welzijn-shop' van ZWconnect, een regionale werkgeversorganisatie, waarbij bijna honderd zorginstellingen zijn aangesloten.

Nijmegen, Hogeschool van Amsterdam, Windesheim, Zuyd Hogeschool) aan een voorbereidend programma voor statushouders in de zorg.

Betrokkenheid en binding werkveld

Het is belangrijk om onze opleiding goed te laten aansluiten bij de snel veranderende praktijk, al was het maar omdat ruim 2600 uur van onze opleiding in de praktijk plaatsvindt. We investeren dan ook stevig in een goede relatie met het werkveld, onder meer door middel van het Bureau Praktijkleren, onderdeel van de opleiding verpleegkunde. Dit bureau bewaakt het leerklimaat in samenwerking met studenten, docenten en praktijkbegeleiders.

Praktijkleren is een essentieel onderdeel van de opleiding. Hogeschool Leiden werkt samen met ruim honderd zorginstellingen in de regio (de provincies Noord- en Zuid-Holland en westkant van de provincie Utrecht).

We onderhouden actief contacten met deze instellingen door middel van persoonlijke gesprekken en werkbezoeken. We delen informatie en kennisclips met hen via het digitale portaal Praktijkleren⁵. Daarnaast verzorgen we werkveld- en voorlichtingsbijeenkomsten en workshops deskundigheidsbevordering voor praktijkbegeleiders, waarmee zij beter kunnen aansluiten op de leer- en begeleidingsbehoeften van studenten. De behandelde onderwerpen zijn bijvoorbeeld weerbaar en veerkrachtig opleiden, oplossingsgericht coachen, kennis over generatie Z, praktische handvatten voor praktijkbegeleiders en 'Hoe voorkomen we uitval van studenten tijdens praktijkleerperiodes?'

Kenmerkend voor de aanpak van Hogeschool Leiden zijn onder meer de volgende onderdelen:

- **Onboarding:** het optimaliseren van de start en de eerste weken van de praktijkleerperiode. Wij coachen en adviseren zorginstellingen die een start- en welkomstprogramma voor studenten organiseren en die investeren in de motivatie en competenties van werkbegeleiders. Hierdoor voelen de studenten zich welkom, krijgen zij aandacht en ervaren ze tijdens de beginperiode zo min mogelijk demotiverende prikkels van de werkvloer. Ouderejaarsstudenten koppelen we aan jongerejaarsstudenten in het kader van samen leren.

**We doen aan
verwachtingsmanagement
om onnodige uitval
te beperken**

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

- Onze docenten nemen een à twee keer per maand deel aan een *sociaal leersysteem* bij diverse zorginstellingen: Marente, Leids Universitair Medisch Centrum, Parnassia, Zorgbalans, Topaz, Reinier de Graaf Gasthuis, Haga Ziekenhuis en Woon Zorgcentra Haaglanden. Sociale leersystemen (leergemeenschappen, leerwerkplaatsen, en zorginnovatiecentra) bieden een platform voor studenten, docenten en zorgprofessionals om samen van en met elkaar te leren, te ontwikkelen en te innoveren. Uit ons onderzoek (Heemskerk, 2024; Rooijackers, 2024) is gebleken dat sociale leersystemen de professionele identiteit van studenten en verpleegkundigen versterken, een positieve invloed hebben op de tevredenheid en betrokkenheid van zorgprofessionals, de implementatie van zorginnovaties stimuleren en bijdragen aan *evidence-based practice* en de kwaliteit van zorg. Ook ervaren studenten een gepersonaliseerde begeleiding van de docenten en praktijkbegeleiders, wat hun leerervaring ten goede komt.
- *Monitoren uitval*: met ingang van studiejaar 2024/2025 monitort het Bureau Praktijkleren nauwgezet welke studenten per leerjaar en opleidingsvariant voortijdig hun praktijkleerperiode beëindigen of de opleiding verlaten. Het managementteam van de opleiding bespreekt periodiek de monitorresultaten. Dit levert de opleiding belangrijke sturingsinformatie op, die wij gebruiken bij het verbeteren van de begeleiding door studieloopbaanbegeleiders en bij het vernieuwen van het onderwijs-, toets- en praktijkleerprogramma BN2030.

Meer tijd en geld: kennis vergroten

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat verpleegkundigen de behoefte hebben zich te blijven ontwikkelen en dat loopbaanontwikkeling een van de belangrijkste instrumenten voor werkgevers is om verpleegkundigen te binden, boeien en behouden. Wij beschouwen het dan ook als onze maatschappelijke opdracht om zorgprofessionals te ondersteunen in hun verdere loopbaanontwikkeling en een leven lang ontwikkelen (LLO). Een voorbeeld hiervan is onze Master Advanced Nursing Practice, die opleidt tot verpleegkundig specialist. Deze master onderhoudt nauwe contacten met het werkveld en organiseert twee keer per jaar (geaccrediteerde) werkveldbijeenkomsten voor alumni en leermeesters, die onze verpleegkundig specialisten in opleiding begeleiden. Voor mastergeschoolden in de zorg behoort sinds kort ook een professional doctorate tot de mogelijkheden.

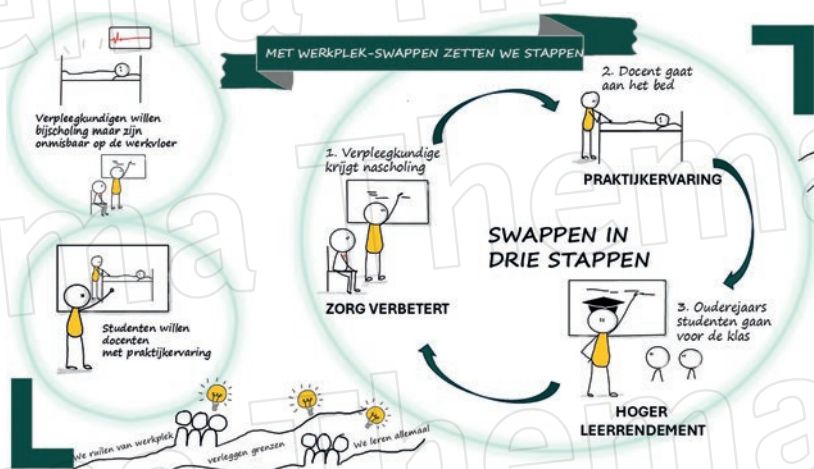
Een belangrijke pijler van ons LLO-aanbod is ons Centrum voor Bij- en Nascholing Verpleegkunde (CBNV), dat door de beroepsvereniging Verpleegkundigen en Verzorgenden Nederland geaccrediteerde trainingen en cursussen aanbiedt die bijdragen aan zowel competentieontwikkeling als herregistratie in het BIG-register (voor beroepen in de individuele gezondheidszorg). Zoals gezegd hechten we aan een

nauwe samenwerking met zorgorganisaties, om praktijk en onderwijs zo goed mogelijk op elkaar te laten aansluiten. De Opleiding tot Praktijkopleider (OPO)⁶ is daarvan een voorbeeld. Elk jaar leiden we zo'n vijftig tot zestig praktijkopleiders op. Zij begeleiden en beoordelen vervolgens studenten van Hogeschool Leiden in de praktijk. Sinds kort kunnen onze OPO-cursisten vrijstelling aanvragen voor vier onderdelen van de lerarenopleiding gezondheidszorg en welzijn (tweede graads).

Het CBNV biedt daarnaast een breed aanbod aan trainingen en workshops voor de ontwikkeling van een kritische onderzoekende houding, persoonlijk en professioneel leiderschap, het toepassen van evidence-based practice en klinisch redeneren⁷. Het centrum biedt maatwerk op zowel organisatieniveau (incompany) als individueel niveau. Dankzij de kleine groepsgroottes is er veel ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Geregeld blijkt helaas dat cursisten op het laatste moment hun deelname moeten afzeggen, omdat 'handen aan het bed' prioriteit hebben. Hier hebben we een creatieve oplossing voor gevonden, waar we tijdens dit studiejaar de eerste ervaringen mee opdoen: 'werkplek swappen'. Docenten Van Wersch en Van der Boon wonnen met dit idee de Innovatieprijs 2024 van Hogeschool Leiden. Het concept werkplek swappen stelt verpleegkundigen in staat een nascholings training te volgen bij de hogeschool, waarbij hun werkzaamheden (deels) worden overgenomen door docenten van onze opleiding verpleegkunde. Dit kan in ons geval, omdat meer dan 20 procent van onze docenten ook werkzaam is als verpleegkundige en ruim 70 procent van onze docenten BIG-bevoegd is. De docenten krijgen een training om als verpleegkundige aan de slag te gaan in de betreffende instelling en houden zo feeling met de praktijk, wat het onderwijs ten goede komt. Zij worden op hun beurt vervangen door getrainde studentassistenten uit het vierde leerjaar van de opleiding verpleegkunde en geven les aan eerstejaarsstudenten. Verschillende zorginstellingen zijn betrokken bij deze eerste ronde: LUMC, Alrijne Ziekenhuis, 's Heeren Loo, Ipse de Bruggen, Spaarne Gasthuis, Haaglanden Medisch Centrum, GGZ Rivierduinen en DSV.

**Onze verantwoordelijkheid
als hogeschool stopt
immers niet bij
het diploma**

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt



Figuur 2 Met 'werkplek swappen' zetten we stappen

Meer waardering: luisteren naar werkvloer

Hogescholen kenmerken zich door de nauwe samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Hogeschool Leiden beschouwt het als haar maatschappelijke opdracht om te werken aan een gezonde en inclusieve samenleving. In het kenniscentrum Vitaliteit en Eigen Regie (VEER)⁸ ontwikkelen we in cocreatie met het

werkveld, gemeentes en maatschappelijke organisaties oplossingen ter bevordering van de vitaliteit en eigen regie van zorgprofessionals.

Lector Kim Verhaegh (onderzoeksgroep Verpleegkundig Leiderschap) onderzoekt met docent-onderzoekers bij kenniscentrum VEER en verpleegkundigen van Alrijne Zorggroep hoe verpleegkundigen hun leiderschap kunnen versterken, en hoe zij meer regie kunnen nemen op hun eigen vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Met een vierjarige samenwerkingsovereenkomst draagt Alrijne financieel substantieel bij aan de onderzoeksgroep.

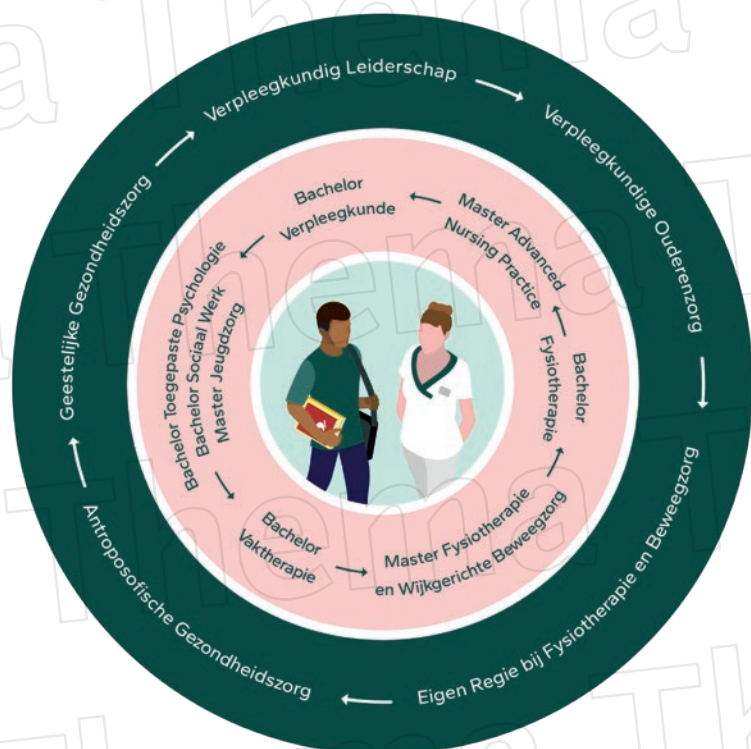
Vorig jaar hebben onderzoekers van deze onderzoeksgroep (Melissant et al., 2024) een *realist review* uitgevoerd naar *transition-to-practice*-programma's, waarin zorginstellingen inwerktrajecten ontwikkelen voor net afgestudeerde verpleegkundigen. Deze programma's zijn nodig om te voorkomen dat zij uitvallen door stress of burn-out, gebrek aan ondersteuning of zware werkomstandigheden. Het onderzoek beschrijft welke contexten en mechanismen bepalend zijn voor onder meer het behoud en het welzijn van jonge verpleegkundigen (zie Figuur 4 op de volgende pagina).

Dit onderzoek zette Melissant aan het denken: hoe kunnen wij als onderwijsinstelling bijdragen aan het verminderen van stress en van de uitstroom van verpleegkundigen in hun eerste werkjaren? Onze verantwoordelijkheid als hogeschool stopt immers niet bij het diploma. Om studenten te versterken in hun overgang naar de praktijk ontwikkelde Melissant een tweedaags *transition-to-practice*-programma voor derde- en vierdejaarsstudenten verpleegkunde. Deze training helpt studenten om leiderschapscompetenties te ontwikkelen, zelf invloed uit te oefenen op hun inwerkperiode, hun professionele groei en hun welzijn, en zich staande te houden in het eerste jaar. Dit draagt bij aan een positieve beleving van de eerste werkjaren in goede gezondheid, en aan het werkplezier. Dat is essentieel: uit onderzoek blijkt immers dat de eerste werkjaren bepalend zijn voor de toekomst in de zorg (De Groot & Van Schaaijk, 2023). Als een jonge verpleegkundige vroegtijdig afhaakt, verlaat die het vak vaak voor altijd.

Het programma is ontwikkeld in cocreatie met studenten, docenten verpleegkunde, docenten toegepaste psychologie, het werkveld (Alrijne Ziekenhuis) en onderzoekers van het lectoraat Verpleegkundig Leiderschap, en is gefundeerd op onderzoek. Het Centre for Teaching and Learning heeft ons ondersteund in de opzet van het programma.

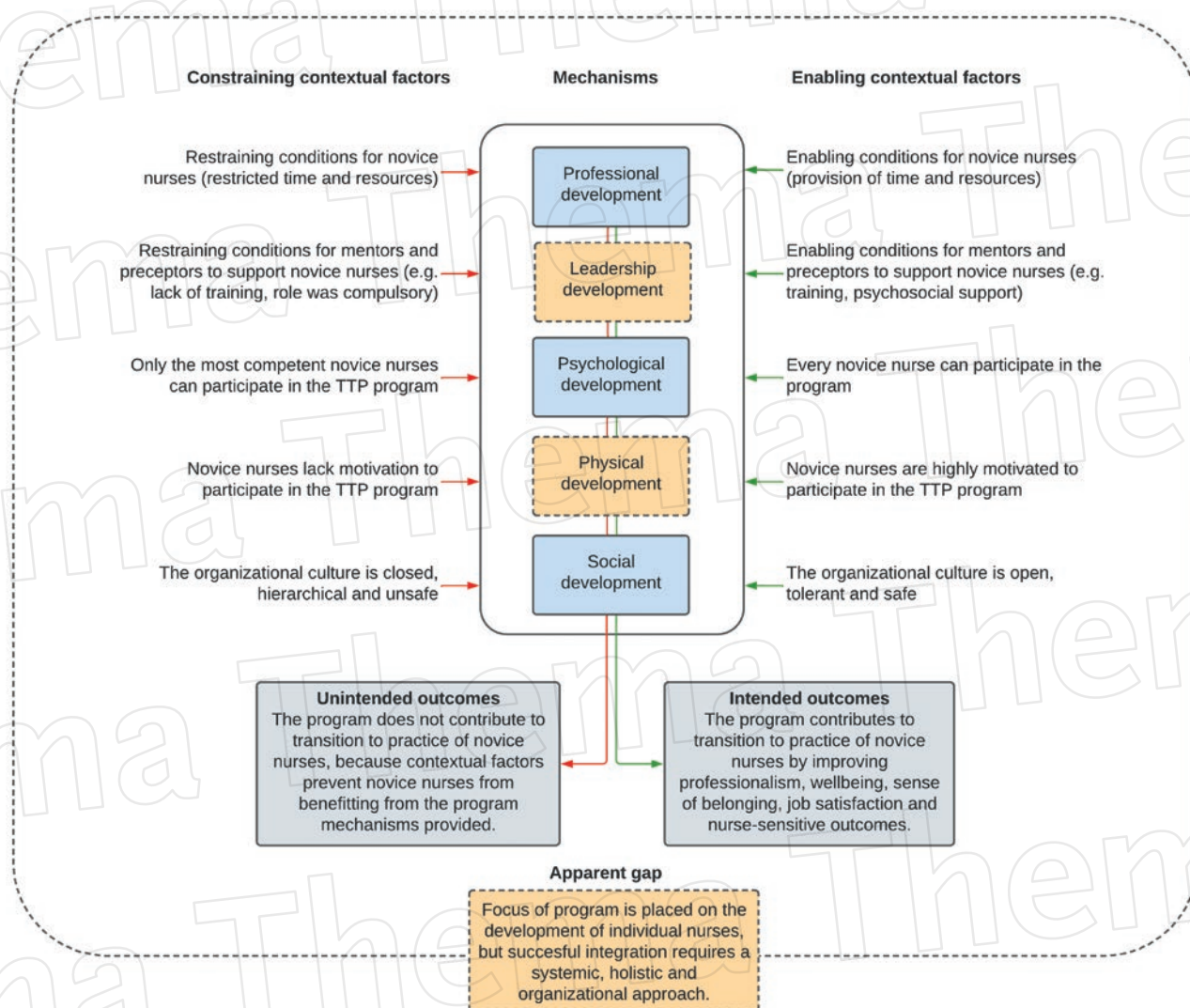
Maatschappelijke transitie

In nauwe samenwerking met het werkveld kan een hogeschool (toekomstige) verpleegkundigen werven, behouden en binden. Ook onze collega-hogescholen elders in het land hebben prachtige initiatieven met maatwerktrajecten in de eigen regio. Door intensief met de zorginstellingen samen te werken, kunnen we:



Figuur 3 Verbondenheid en samenwerking beroepspraktijk, onderwijs en onderzoek

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt



Figuur 4 Contexten en mechanismen die bepalend zijn voor het behoud en welzijn van jonge verpleegkundigen

- een aantrekkelijk onderwijs- en nascholingsaanbod aanbieden;
- een realistisch beeld schetsen aan aankomende studenten;
- hen optimaal begeleiden in de praktijk;
- bijdragen aan de deskundigheidsbevordering van werkveldbegeleiders en van docenten door de continue dialoog met zorginstellingen;
- investeren in (nieuwe vormen van) sociale leersystemen;
- ons curriculum up-to-date houden;
- gezamenlijk onderzoek doen en zo inzicht krijgen in wat zorgprofessionals nodig hebben om duurzaam inzetbaar te zijn en de regie op hun eigen vitaliteit te nemen.

Het resultaat is een zachte landing en een lagere uitval van studenten en jong gediplomeerden, en het boeien, binden en behouden van zorgprofessionals in het algemeen.

Maar dit is niet voldoende. Als we de instroom van studenten minimaal op peil willen houden, liggen er ook praktische oplossingen voor het oprapen (LOOV, 2023):

- het collegegeld voor de hbo-bachelor verpleegkunde halveren of afschaffen;
- geen instellingscollegegeld voor studenten die een tweede opleiding aan hogeschool of universiteit willen volgen, maar alleen het wettelijk collegegeld;
- een goede reiskosten- en stagevergoeding voor alle studenten die stage lopen.

Daarnaast is er een systemische transitie en maatschappelijke verandering nodig. We lopen op allerlei manieren tegen de grenzen aan van het zorgsysteem zoals dat momenteel is ingericht. Het is urgent dat we – samen met het werkveld en maatschappelijke organisaties – meer inzetten op preventie, vitaliteit en positieve gezondheid, waardoor de druk op de zorg afneemt. En ook moeten we de verschillende crises met elkaar verbinden, zoals Lynn Berger

Aansluiting hoger onderwijs en arbeidsmarkt

(2023) treffend beschrijft: 'In plaats van een debat over zorg in het algemeen is er een debat over de toenemende vraag naar jeugdzorg en geestelijke gezondheidszorg, een ander debat over de vergrijzing en wat we daarmee aan moeten, en weer een ander debat over het tekort aan verpleegkundigen op de ic en elders in de zorg. Een debat over deeltijdwerkende vrouwen en hoe (on)wenselijk dat is, [...] en weer een ander debat over de weerbaarheid van mantelzorg.' Ook zijn er crises die elkaar versterken; zo hebben schuldenproblematiek, armoede en klimaatverandering invloed op de gezondheid van mensen.

Sterke onderstroom

Jan Rotmans (2023) laat zien hoe veel crises systeemcrises zijn. En dat chaos nodig is, 'want die geeft een systeem ruimte zich aan te passen aan een nieuwe tijd. [...] Volgens zijn moed en daadkracht nodig om eindelijk de radicale keuzes te maken die te lang zijn uitgesteld, maar die noodzakelijk zijn als we een leefbare toekomst willen.' Daarvoor is een steeds sterkere onderstroom nodig, die zich hierover uitsprekt en aan kracht wint. Die onderstroom moeten we voeden, een stem geven, empoweren. Rotmans betoogt dat er een kritische massa van minimaal 25 procent nodig is om een verandering daadwerkelijk in gang te zetten.

Dat is waar wij samen voor staan: hogescholen en het werkveld die de krachten bundelen en samen vanuit hun maatschappelijke opdracht zorgen voor deze benodigde kritische massa en een verandering in gang zetten. Door verpleegkundigen op te leiden die leiderschap tonen om de noodzakelijke veranderingen in de zorg aan te kaarten en te bewerkstelligen. Door betere arbeidsvoorwaarden voor verpleegkundigen, door hun meer regie, autonomie en aantrekkelijke loopbaanperspectieven te bieden. Door de werkcultuur te verbeteren en hiërarchisch denken aan te pakken, door minder te denken vanuit wantrouwen (administreren) en meer vanuit vertrouwen en professionele expertise van verpleegkundigen. Door samen met zorginstellingen, gemeentes en allianties te investeren in een duurzame dialoog die een transitie in gang zet.

Het wordt tijd dat wij, onderwijs- en zorginstellingen, met elkaar in gesprek gaan over de vraag hoe we de rol van verpleegkundigen vormgeven, in de wetenschap dat er enorme tekorten zijn. Laten we ons inzetten om een maatschappelijke dialoog aan te gaan over het waarderen van (verpleegkundige) zorg. Laten we ook ethische vraagstukken agenderen, zoals het in bepaalde situaties bespreekbaar maken dat niet behandelen of eerder stoppen met behandelen aan de orde is. Is er een rol weggelegd voor hogescholen in de informele zorg: het trainen en begeleiden van mantelzorgers door verpleegkundigen? Hoe is dit voor zorginstellingen werkbaar binnen de complexe wetgeving rond voorbehouden handelingen?

Bianca Buurman, voorzitter van de beroepsvereniging Verpleegkundigen en Verzorgenden Nederland, riep in *Het Financieel Dagblad* van 12 februari 2025 op tot het sturen op essentiële beroepen in onze maatschappij: 'Daarom is nationaal arbeidsmarktbeleid nodig waarin studenten gestimuleerd worden om te kiezen voor beroepen die essentieel zijn om onze maatschappij te laten draaien. Dan gaat het onder andere om verpleegkundigen, verzorgenden, onderwijzers, politie, defensie. [...] Nederland zal kleur moeten bekennen: wil je de pizza op tijd bezorgd hebben, of wil je dat de ambulance op tijd komt?'

Eldrid Bringmann

is directeur van de faculteit Gezondheidszorg van Hogeschool Leiden

Karin Klein

is hoofd van het Bureau Praktijkleren van de bachelor verpleegkunde aan Hogeschool Leiden

Heleen Melissant

is docent-onderzoeker in de onderzoeksgroep Verpleegkundig Leiderschap van Hogeschool Leiden

Literatuur

- Berger L. (2022). 'Zorg: een betere kijk op de mens', *De Correspondent*.
 Buurman, B. (2025). 'Beleid is nodig, maar niemand durft te zeggen: weg met die onzinbanen!' *Het Financieel Dagblad*, 12 februari 2025.
 De Groot, K. & van Schaaijk, A. (2023). 'Oudere professionals in de verpleging en verzorging lijken blijvers, voor jongeren is dat veel minder zeker'. Nivel.
 Heemskerck, W. (2025). *Community learning: A profound choice?! A qualitative study of value creation through community learning in nursing practice*. Proefschrift Universiteit Leiden.
 Hogeschool Leiden (2023). *Betrokken Bevolgen Betekenisvol: instellingsplan 2023-2028*.
 Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (2023). *Manifest voor de HBO-Verpleegkunde opleiding (HBO-V)*.
 Melissant, H.C., Hendriks, R.R.A., Bakker, E.J.M. e.a. (2024). 'Interventions that support novice nurses' transition into practice: A realistic review'. *International Journal of Nursing Studies*, 157.
 Rooijackers, S. (2024). *Adviesrapport sociale leersystemen: een onderzoek naar de inrichting van sociale leersystemen van de Bacheloropleiding Verpleegkunde*. Intern rapport Hogeschool Leiden.
 Rotmans, J. (2023). *De perfecte storm*. Amsterdam: De Geus.
 V&VN (2017). *Personeelstekorten in de zorg: oplossingen van de werkvloer*. Beroepsvereniging Verpleegkundigen en Verzorgenden Nederland.

Noten

- 1 www.hsleiden.nl/onderzoeken/onderzoeksgroep/verpleegkundig-leiderschap
- 2 fastswitch-hbo.nl/switchen-naar-de-zorg
- 3 www.hsleiden.nl/verpleegkunde-op-jouw-manier
- 4 www.youtube.com/watch?v=vW8m1_udaco
- 5 www.hsleiden.nl/samenwerken/portaal-praktijkleren-verpleegkunde
- 6 www.hsleiden.nl/opo
- 7 www.hsleiden.nl/cbnv
- 8 www.hsleiden.nl/veer