

Welkom!





PROGRAMMA

Vrijdag 9 december 2022

Blijf aan Z,
GEZOND EN WEL IN DE ZORG

09u00 Opening deuren

09u30 Start event

09u35 Welkomstwoord
Moderator Cath Luyten

09u45 Plenaire sessie

10u45 Pauze

11u15 Interactieve sessies

● Workshop 1: Projectdeelnemers aan het woord

● Workshop 2: Retentie meten is weten

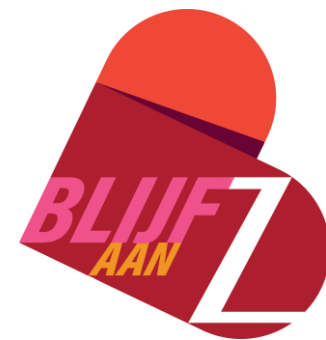
12u25 Conclusie

12u45 Broodjeslunch en netwerken

14u00 Einde

Blijf aan Z is gefinancierd binnen het Interreg V programma Vlaanderen-Nederland, het grensoverschrijdend samenwerkingsprogramma met financiële steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. Meer info: www.grensregio.eu.





ANALYSE

TINE AVERENS

GZA ziekenhuizen
UAntwerpen

KRIS VAN DEN BROECK

UAntwerpen

ERIK FRANCK

UAntwerpen



DOELSTELLING: WAT IS ER AL GEWETEN?

1

Literatuurstudie:
Retentiefactoren

Welke factoren
beïnvloeden het
behoud van
zorgverleners?

2

Scoping Review:
Uitgeteste
interventies

Welke interventies
werden reeds getest
met welk effect?

3

Focusgroep
gesprekken
(validatie
resultaten)

Validatie:
Komt de literatuur
overeen met de
praktijk?

4

Afbakenen
van voorspellers:
Scope 'Blijf aan Z'

Selectie
eindvoorspeller
'Blijf aan Z'

Onderzoek
uitgevoerd
door Thomas
More
Hogeschool

THOMAS
MORE

VRAGEN



**Welke factoren verhogen
jouw jobtevredenheid?**



**Waarom zou jij van job
veranderen?**



1

Literatuurstudie:
Retentiefactoren

2

Scoping Review:
Uitgeteste
interventies

3

Focusgroep
gesprekken
(validatie
resultaten)

4

Afbakenen
van voorspellers:
Scope 'Blijf aan Z'

FACTOREN DIE RETENTIE BEPALEN

INTENTIE OM DE JOB/ORGANISATIE TE VERLATEN

Leiderschap – Communicatie – Erkenning – Gedeelde waarden

Persoonlijke
factoren

Sociaal
kapitaal

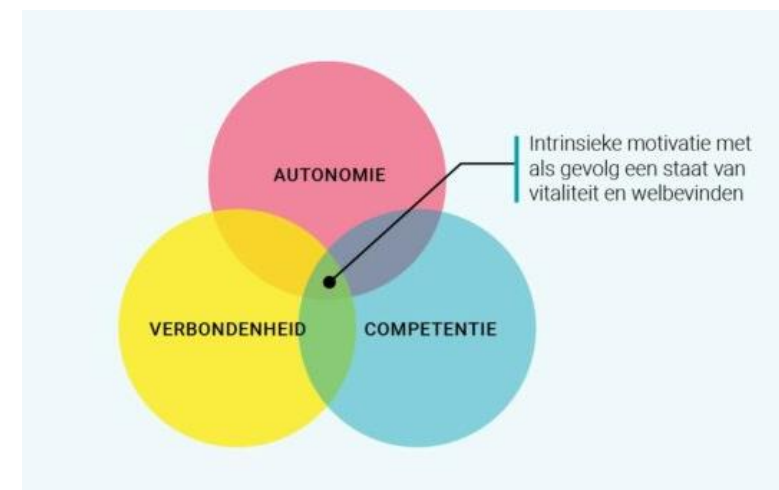
Beslissings-
ruimte

Werkeisen

Patiënten
zorg

Effort- Reward Balance

Job Demand and Resource Model



Zelfdeterminatie theorie, Deci & Ryan (1985,2000)

1

Literatuurstudie:
Retentiefactoren

2

Scoping Review:
Uitgeteste
interventies

3

Focusgroep
gesprekken
(validatie
resultaten)

4

Afbakenen
van voorspellers:
Scope 'Blijf aan Z'

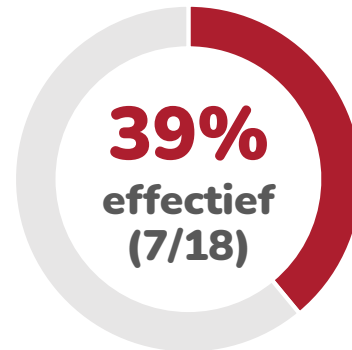
INTERVENTIES DIE JOBTEVREDENHEID VERHOGEN

Waar richten de onderzochte interventies zich op? (5 thema's & 4 ext. factoren)

Multifactorieel gerichte interventies hebben de voorkeur

Voornamelijk interventies gericht op verbeteren van kwaliteit van zorg

Verbeteren van psychosociale werkomgeving



1

Literatuurstudie:
Retentiefactoren

2

Scoping Review:
Uitgeteste
interventies

3

Focusgroep
gesprekken
(validatie
resultaten)

4

Afbakenen
van voorspellers:
Scope 'Blijf aan Z'

VALIDATIE LITERATUURSTUDIE

Kwalitatieve evaluatie:

2 Focusgroep discussies

- Zorgverleners met direct cliënten/patiëntencontact
- Leidinggevende/Management/HR

Bevestiging van de
factoren uit de literatuur

+

nadruk
administratieve
belasting

Focus zorgverleners: Samenwerking, erkenning & vertrouwen

Focus (hr-)managers: Heroriëntering, contractgrootte, opleiding



RESEARCH
@THOMAS MORE



van de Veerdonk W, Smets J. (2021). Rapportage (deel) WP3: Uitstromen uit het zorgberoep. Matchen de factoren uit de internationale literatuur met de Vlaams/Nederlandse praktijk? Thomas More December 2021

VRAAG?



Welke factor heeft de meeste impact op uitstroom van zorgverleners?

**Persoonlijke
factoren**

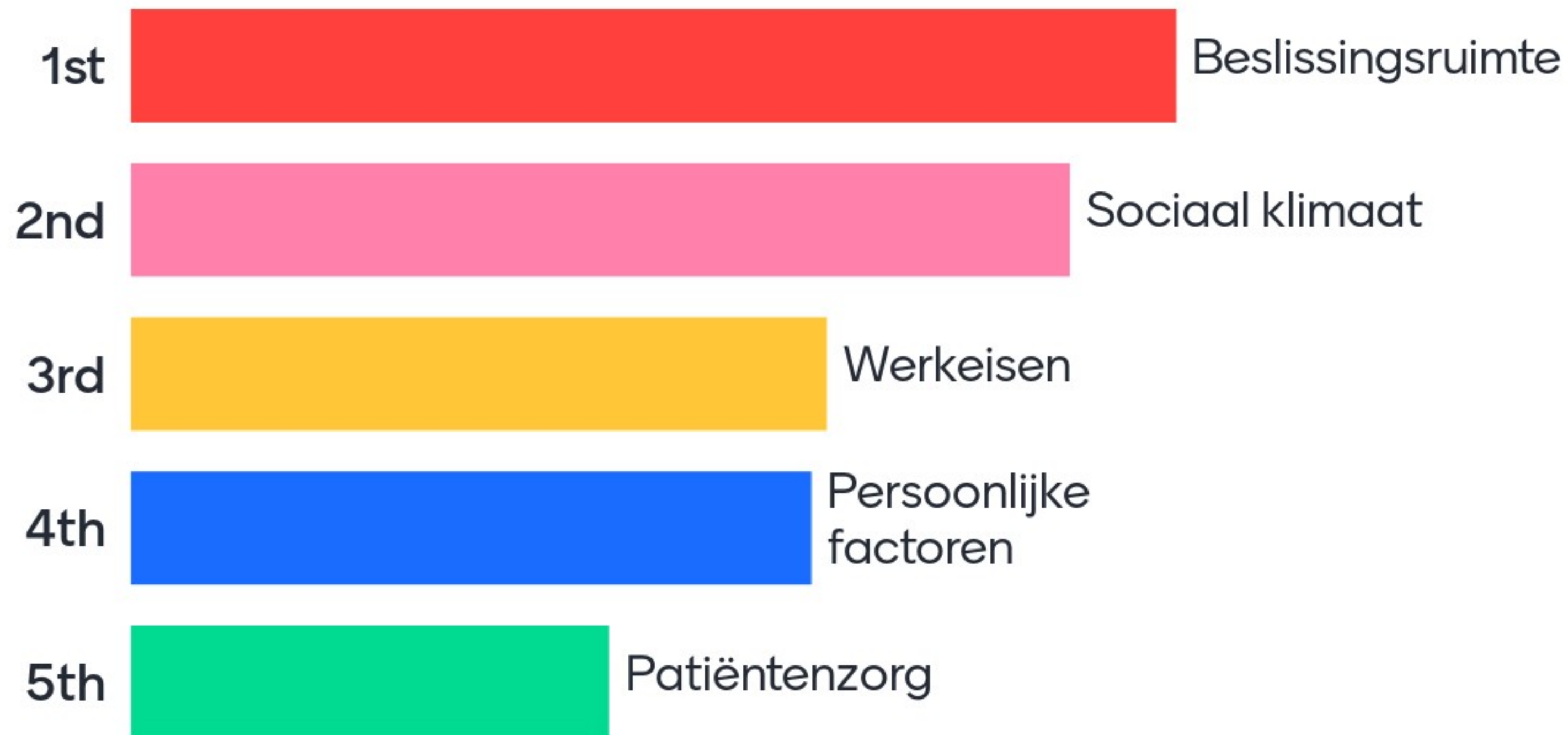
**Sociaal
klimaat**

**Beslissings
-
ruimte**

Werkeisen

**Patiënten-
zorg**

Welke factor heeft de meeste impact op uitstroom van zorgverleners (rangorde van factoren)



RESULTATEN FOCUSGROEP DISCUSSIES

Verpleegkundige



(HR)Managers



RESEARCH
@THOMAS MORE



1

Literatuurstudie:
Retentiefactoren

2

Scoping Review:
Uitgeteste
interventies

3

Focusgroep
gesprekken
(validatie
resultaten)

4

Afbakenen
van voorspellers:
Scope 'Blijf aan Z'

GESELECTEERDE VOORSPELLERS

BLIJF AAN Z

	Leiderschap	Erkenning	Communicatie	Gedeelde waarden	Persoonlijke factoren	Sociaal kapitaal	Beslissings-ruimte	Werkdruk	Patiëntenzorg
Team Champions									
Leiden om te Boeien en te Binden									

Factoren geïncludeerd in de
Blijf aan Z interventies

Rechtstreeks geïncludeerd
 Onrechtstreeks geïncludeerd





HET DASHBOARD

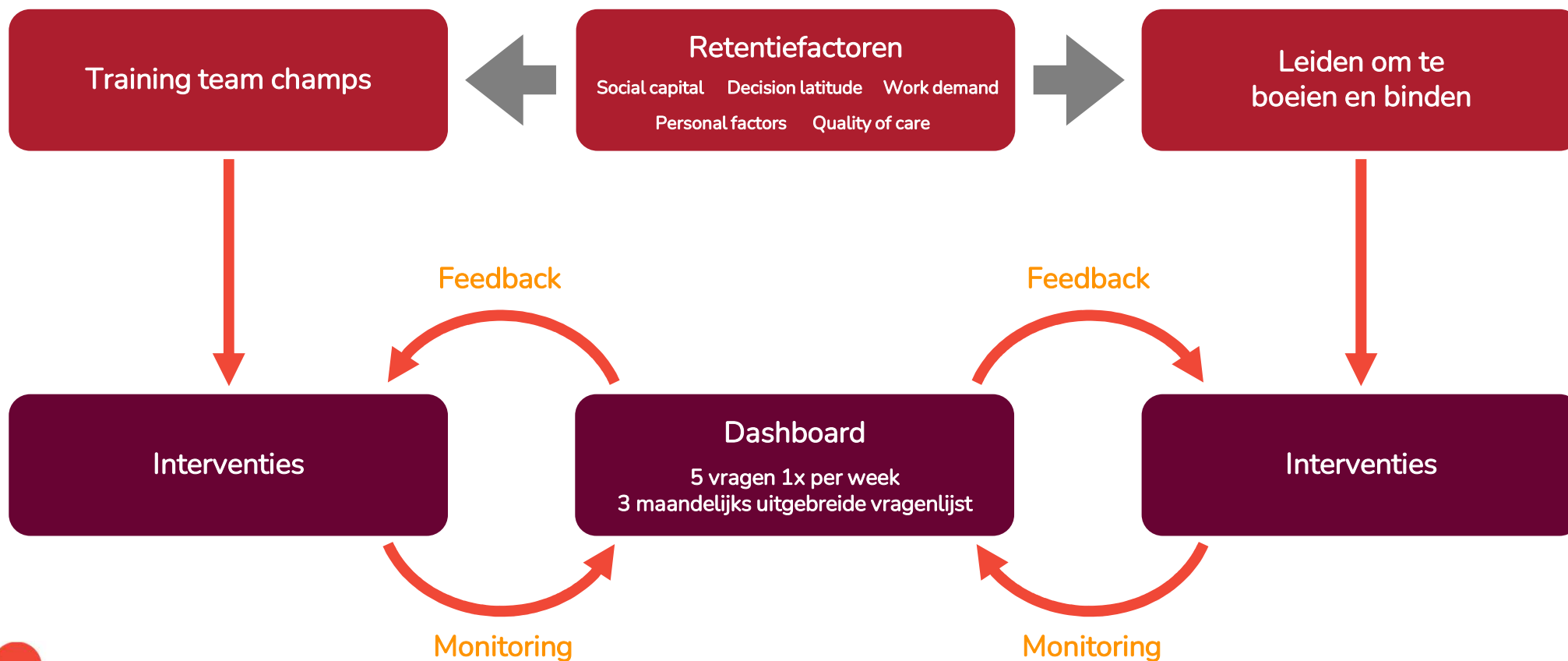
DE RETENTIEFACTOREN IN ZICHT

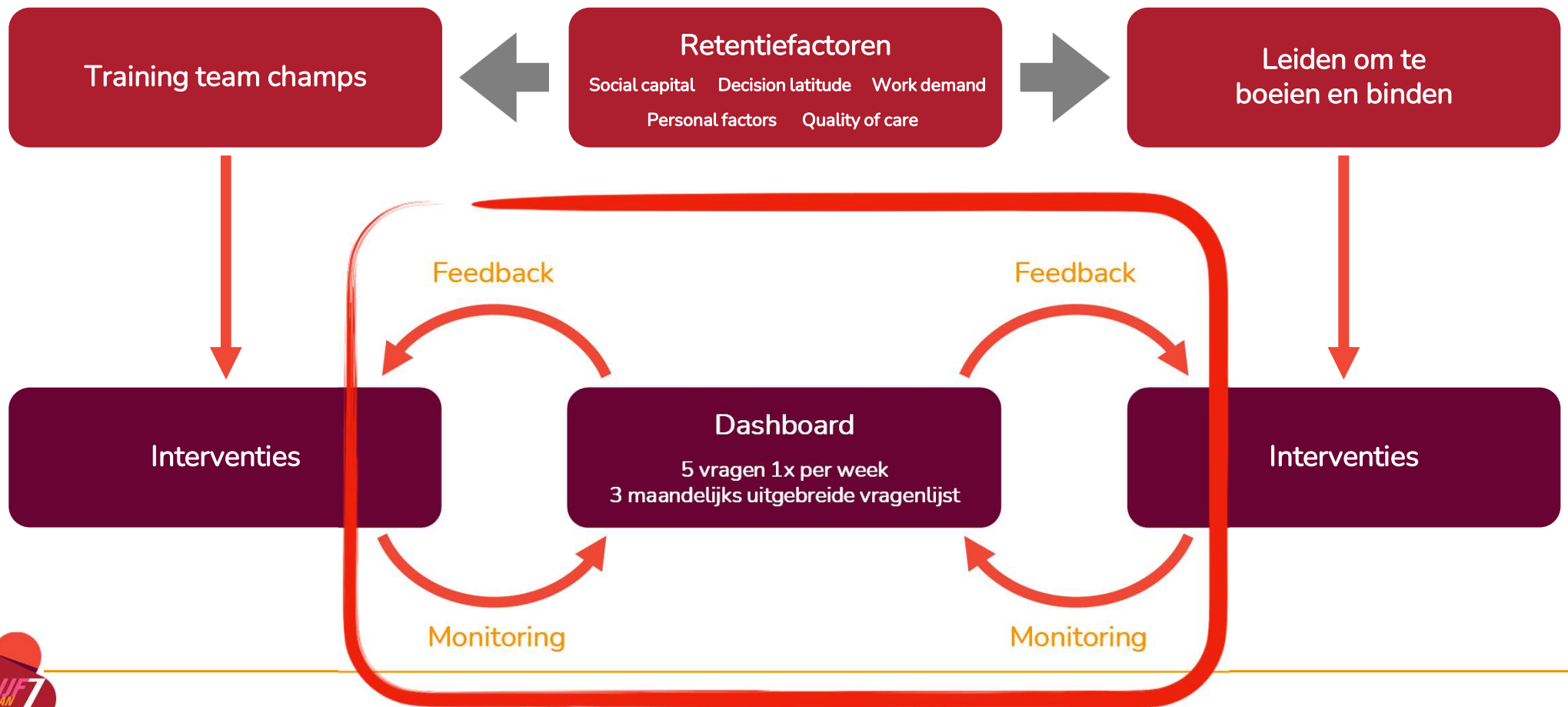
MARK DE GRAAF



Provincie Noord-Brabant

AANLEIDING





VERTREKPPUNTEN

Zo snel mogelijk
data verzamelen
(looptijd van 2 jaar)

Laagdrempelig
voor alle
deelnemers

Veilig
(privacy, AVG)

Ethisch
verantwoord

START

AANPAK

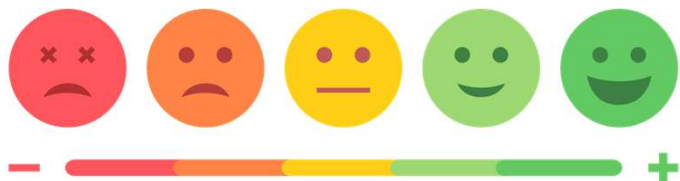
Bestaand
platform:
PowerBI

Externe partij
ingeschakeld:
Innovactions

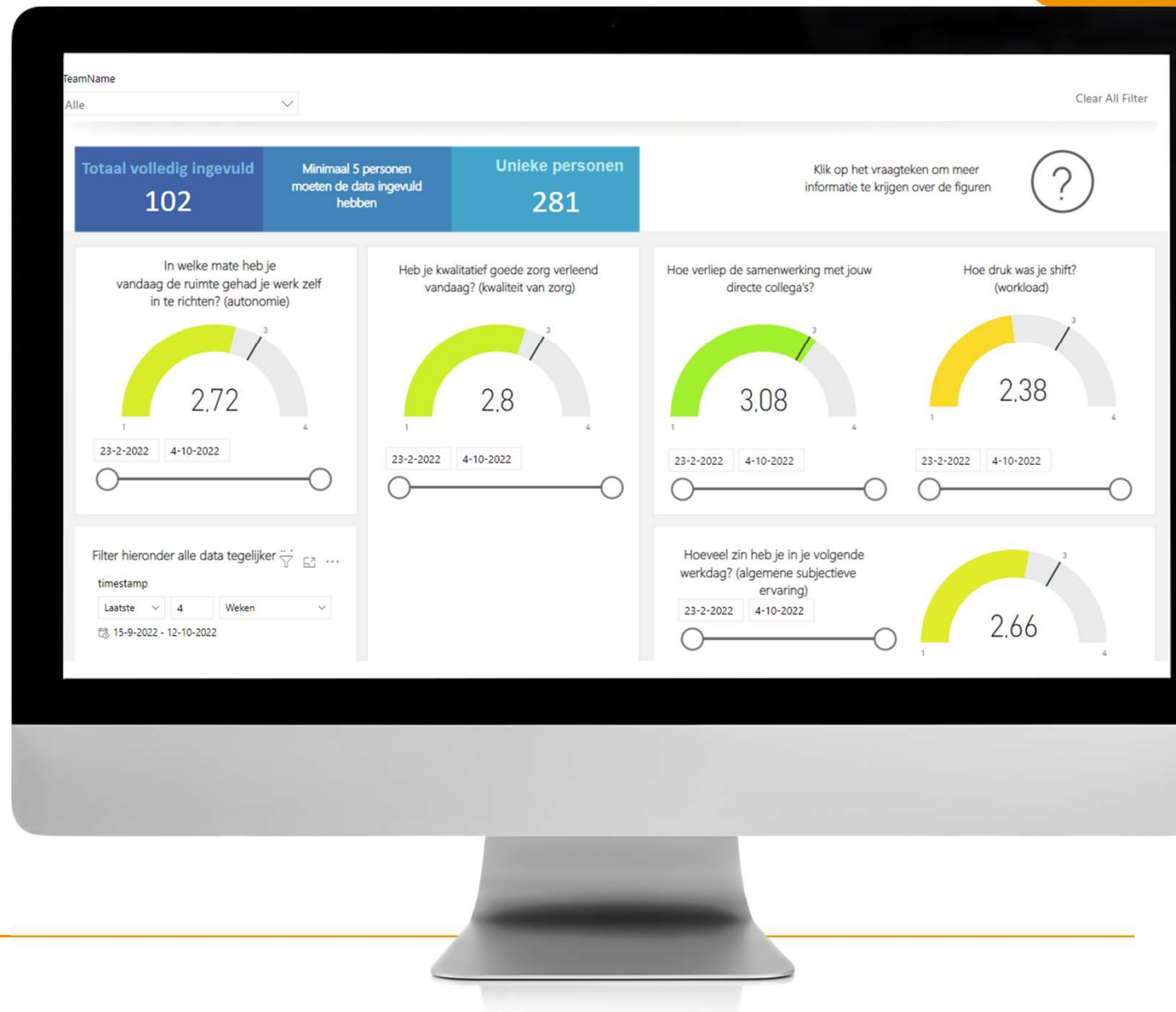
Snelle updates
voorleggen aan
klein panel

Wekelijks korte vragenlijst
Smiley Likert schaal

3 maandelijks
uitgebreide vragenlijst



EIND-PRODUCT



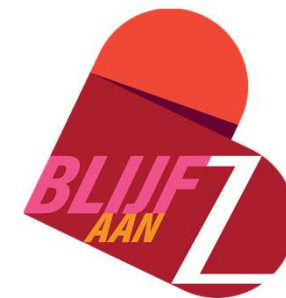
EVALUATIE

Het dashboard werkt, **MAAR:**

- Deelname en deelnametrouw nog lang niet goed genoeg
- Manier van vragen ophalen sluit niet aan bij werkpraktijk
- Betere verbinding met andere WP nodig

Technologie

- Implementatie in PowerBI nu niet goed schaalbaar
- Veiligheid nu erg primitief ingeregeld
- Bij bepaalde organisaties forse problemen mbt cybersecurity



TEAM CHAMPIONS

TINE AVERENS

GZA ziekenhuizen
UAntwerpen

KRIS VAN DEN BROECK

UAntwerpen

ERIK FRANCK

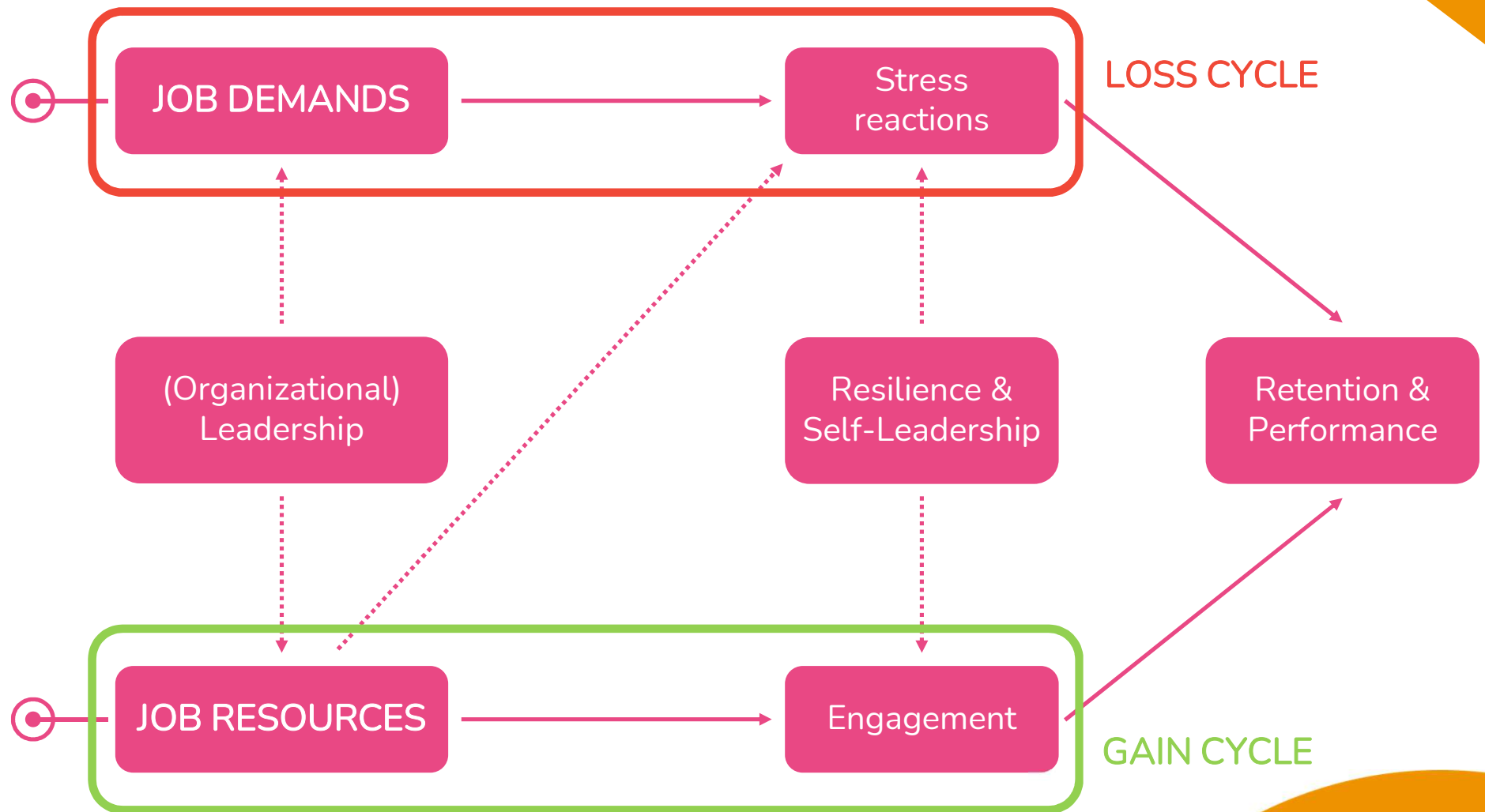
UAntwerpen

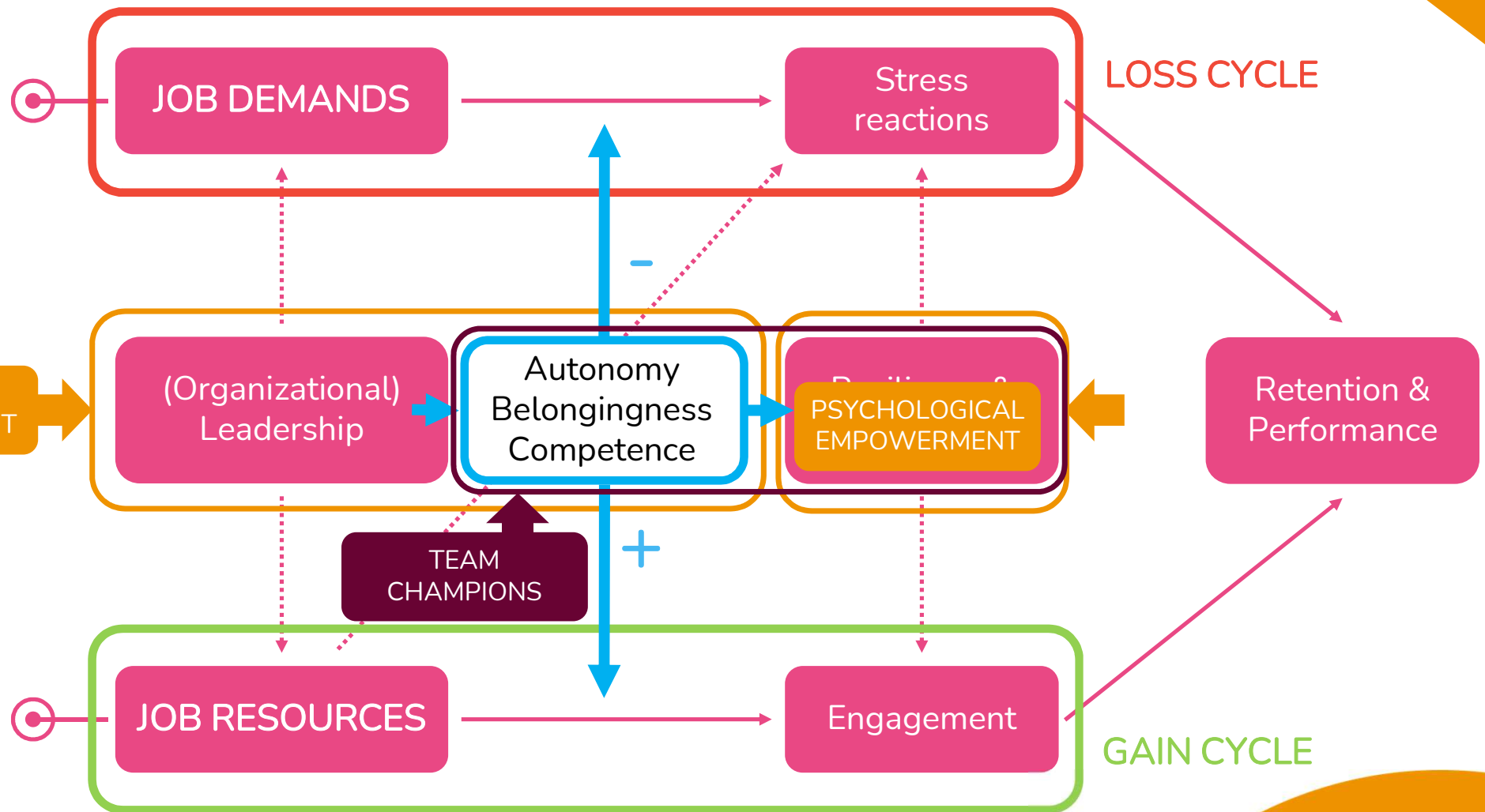


“The current single biggest workforce challenge is the inability of healthcare institutions to stop healthcare workers leaving their jobs.”

MITCHELL, 2018







WELKE FACTOREN BEÏNVLOEDEN RETENTIE?

22.130

OVERZICHT

Voorspellers van uitstroom en behoud van zorgprofessionals op organisatie- en teamniveau:

een literatuurstudie

T. Averens¹, K. Van den Broeck², W. van de Veerdonk³, E. Franck^{4,5}

INTENTIE OM DE JOB/ORGANISATIE TE VERLATEN

Leiderschap – Communicatie – Erkenning – Gedeelde waarden

Persoonlijke
factoren

Sociaal
kapitaal

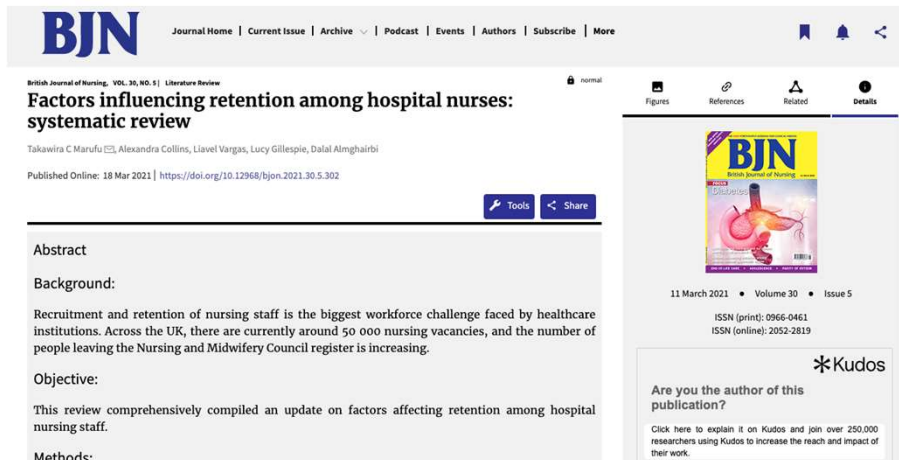
Beslissings-
ruimte

Werkeisen

Patiënten
zorg

Effort- Reward Balance

Job Demand and Resource Model



Averens, Van den Broeck & Franck (2022): Voorspellers van uitstroom en behoud van zorgprofessionals op organisatie- en teamniveau: een literatuurstudie. TvGG.

TEAM CHAMPIONS

Vergroten van hulpbronnen voor een grotere jobtevredenheid

Bottom up!

Nadruk ABC

Autonomie:
regelruimte binnen
team om rol op te
nemen

ver**B**ondenheid:
kijken naar
teamcohesie en
onderlinge relaties

Competentie:
collega's coachen in
hun professionele
en/of persoonlijke
ontwikkeling

Doel: Van onderuit versterken van (Team)

Veerkacht – Energiebronnen en de
Psychologische Veiligheid – Speak up



*Psychological
Safety*

“a belief that
**one will not be
punished or humiliated
for speaking up** with ideas,
questions, concerns, or mistakes,
and that **the team is safe** for
interpersonal risk-taking”

-Amy Edmondson



Universiteit
Antwerpen



DASHBOARD



RESULTATEN PILOOTSTUDIE

Kwalitatieve evaluatie: FGD

- Literatuurstudie: validatie (+ nadruk administratieve belasting)
- TC's: positieve ervaring met persoonlijke groei, geen evidente rol, te kort, hoopvol
- LBB:
 - LG: positieve ervaring met persoonlijke groei
 - TL: positieve evolutie, nog meer nood aan het creëren van een open werkcultuur waarin plaats is voor feedback

Kwantitatieve bevraging

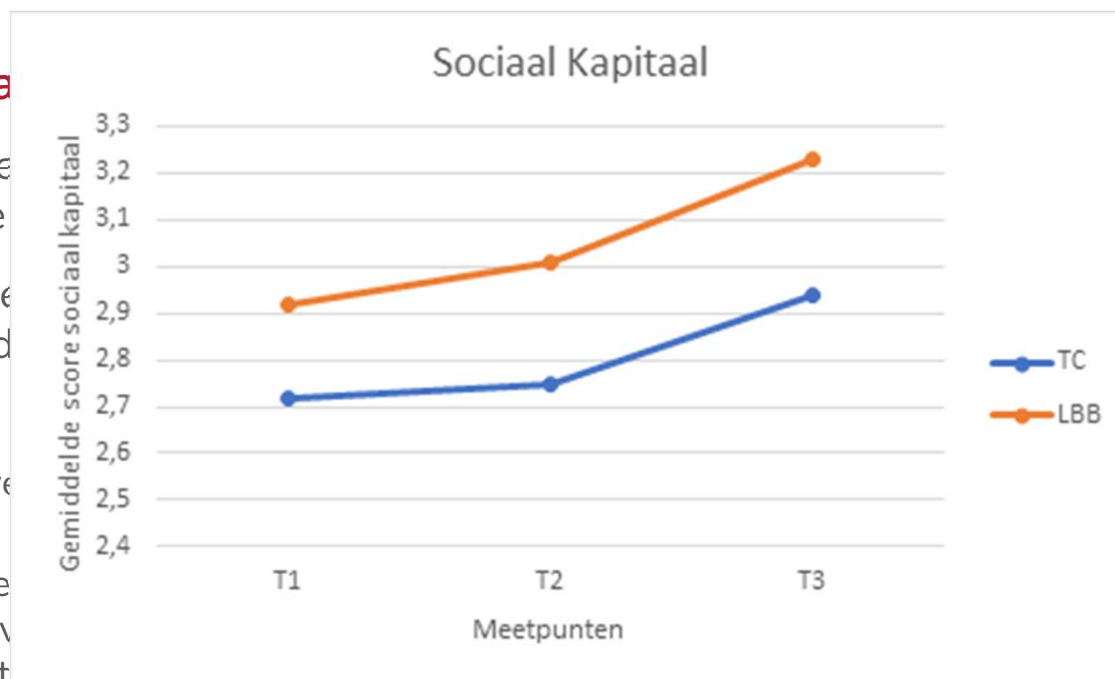
- RR resp 51% (T1); 46% (T2); 25% (T3)
- Geen effect op outcome factoren voor TC en LBB alleen (CAVE beperkte sample size)



RESULTATEN PILOOTSTUDIE

Kwalitatieve evaluatie

- Literatuurstudie administratieve
- TC's: positieve groei, geen evide
- LBB:
 - LG: positieve groei
 - TL: positieve het creëren v waarin plaat



Figuur 2: Lijndiagram gemiddelde score sociaal kapitaal - within subject analyse; $F(2, 52) = 5.08, p=.01$

ing

6% (T2); 25% (T3)

me factoren voor TC en beperkte sample size)

RESULTATEN PILOOTSTUDIE

Kwalitatieve evaluatie: FGD

- Literatuurstudie: validatie (+ nadruk administratieve belasting)
- TC's: positieve ervaring met persoonlijke groei, geen evidente rol, te kort, hoopvol
- LBB:
 - LG: positieve ervaring met persoonlijke groei
 - TL: positieve evolutie, nog meer nood aan het creëren van een open werkcultuur waarin plaats is voor feedback

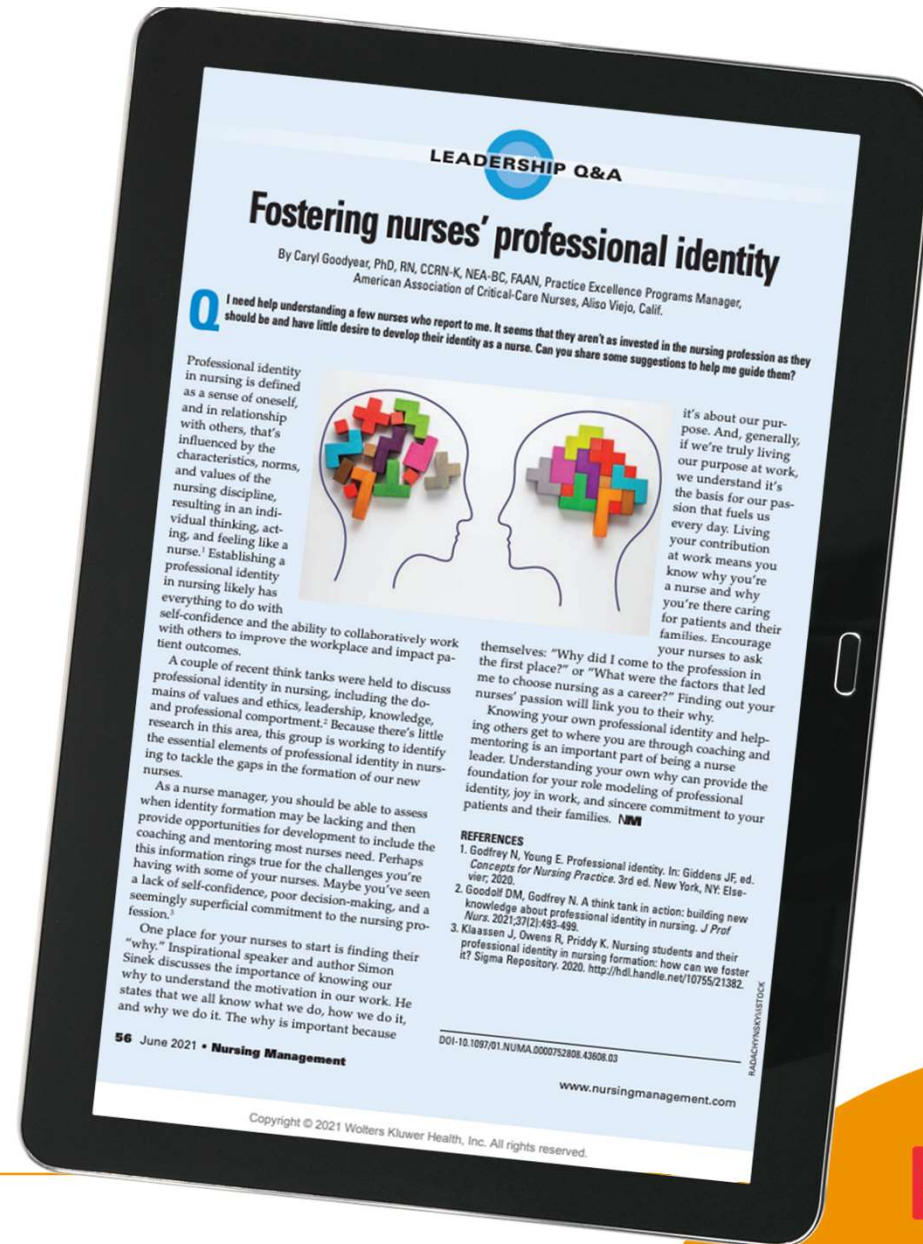
Kwantitatieve bevraging

- RR resp 51% (T1); 46% (T2); 25% (T3)
- Geen effect op outcome factoren voor TC en LBB alleen (CAVE beperkte sample size)
- Contextfactoren! (cf. structural empowerment)
- Piloot studie – tekorten in de bevraging

RESULTATEN

Uitdagingen:

- Selectie van de TC (rekrutering)
- Invloed / impact TC - mandaat
- Organisatie klimaat
- Rolontwikkeling





STRUCTURELE EMPOWERMENT LEIDT TOT PSYCHOLOGISCHE EMPOWERMENT!



(Laschinger et al., 2001; Shapira-Lishchinsky et al., 2019; Van Bogaert & Clarke, 2018)

INDIVIDUELE ALSOOK TEAM ERVARINGEN

Spinoffs from Psychological Empowerment



(Boyчук Duchsher & Myrick, 2008; Cready, Yeatts, Gosdin, & Potts, 2008; Davies, Wong, & Laschinger, 2011; DeCola & Riggins, 2010; Faulkner & Lasching, 2010; Gottlieb, Gottlieb, & Shamian, 2012; Hills, 2011; MacDermid et al., 2008; Smith, Andrusyszyn, & Laschinger, 2010; Zurmehly, Martin, & Fitzpatrick, 2009).

RETENTIE BEVORDEREN

- Empowerende werkomgeving
- Ondersteuning van leidinggevenden
- Voldoende bestaffing
- Shared governance structuren
- Autonomie
- Professionele ontwikkel mogelijkheden
- Skillsmix in teams
- Collegiale relaties

International Journal of Nursing Studies 51 (2014) 85–92

Contents lists available at [SciVerse ScienceDirect](#)

 **International Journal of Nursing Studies**

journal homepage: www.elsevier.com/ijns



Review

Nurse retention: A review of strategies to create and enhance positive practice environments in clinical settings

Di Twigg*, Kylie McCullough

School of Nursing and Midwifery, Edith Cowan University, 270 Joondalup Drive, Joondalup, WA 6027, Australia

ARTICLE INFO

Article history:
Received 24 June 2012
Received in revised form 30 April 2013
Accepted 31 May 2013

Keywords:
Nurse retention
Nursing
PES-NWI

ABSTRACT

Objectives: This paper summarises and critically reviews strategies identified in the literature which support retention of nurses by the creation and enhancement of positive practice environments in the clinical setting.

Design: Literature review.

Data sources: A literature search was undertaken in February 2012 of major healthcare-related databases, Cinahlplus, Medline, and Proquest.

Review methods: The keywords "nurs" AND practice AND environment" were used in the first instance. Additional keywords "retention strategies" were also searched. Abstracts were reviewed and articles which potentially outlined strategies were identified



LEIDEN OM EERST TE BOEIEN & DAN BINDEN

SHAUN CARDIFF

JOHAN VAN SCHIJNDEL



Provincie Noord-Brabant

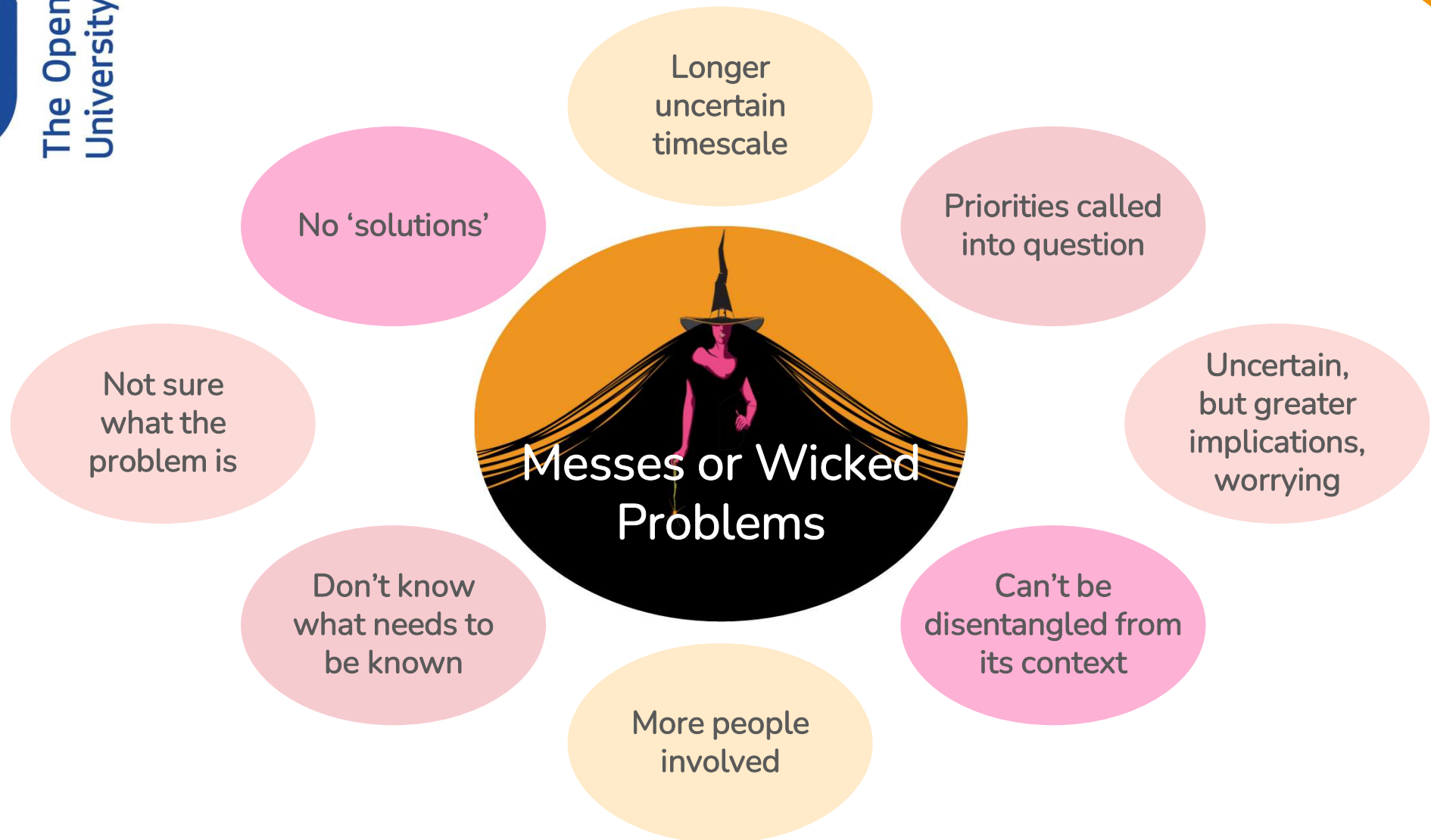


**CRISIS?
WHAT CRISIS?**

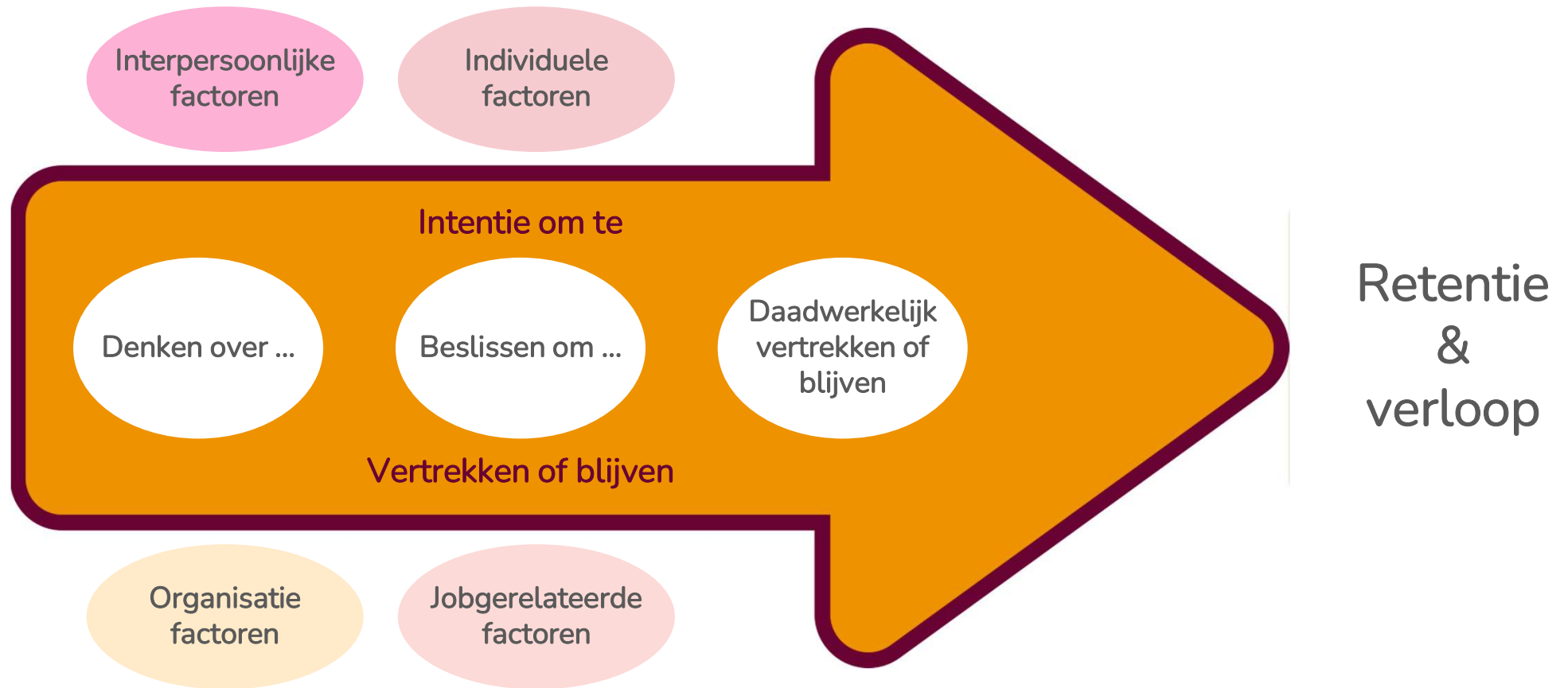
CRISIS? WHAT CRISIS?



With increasingly depleted workforces across Europe, Paul De Raeve from the European Federation of Nursing Associations posits the urgency to address the registered nurse shortage and the consequences of political inertia.



INTENTIE VOLGEN & BEÏNVLOEDEN



COMMUNITY OF PRACTICE

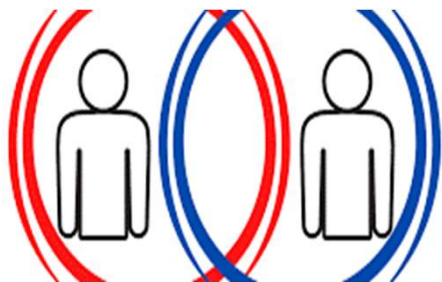


Frontlinie / Leidinggeven

4 LANTAARNS (GUIDING LIGHTS)



Relationeel verbondenheid



Heilzame werkplekcultuur



Professioneel autonomie

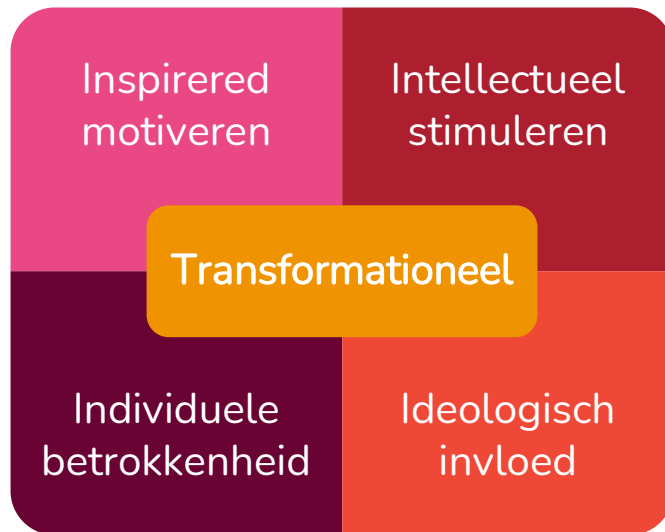


Professioneel groei & ontwikkeling



Florence
Nightingale
Instituut

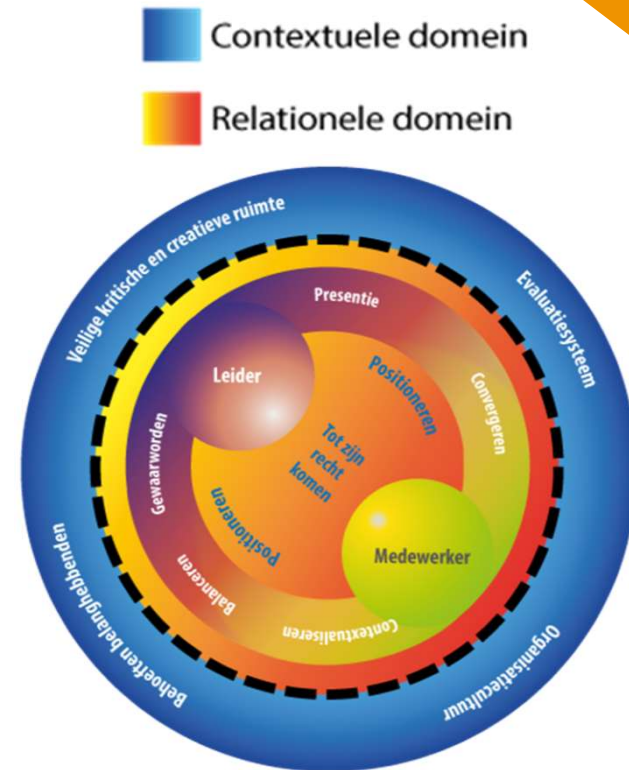
LEIDERSCHAPSSTIJLEN



**Transformationeel
leiderschap**
(Bass & Riggio, 2006)



**Transformationeel
leiderschap**
(Kouzes & Posner, 2007)



Persoonsgericht leiderschap
(Cardiff, 2014; Cardiff et al., 2018)

“Als het maar authentiek is en resoneert!”

RESULTATEN



En toen
waren er
10

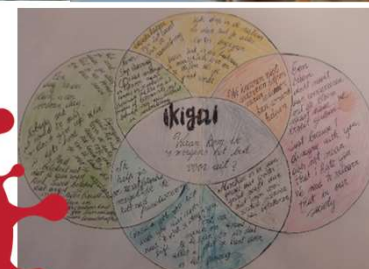
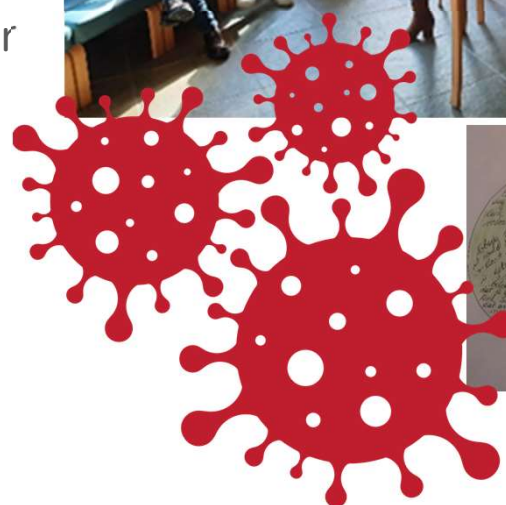


Kritisch & creatief
van & met elkaar
leren

Gastpreker: Annemarie de Vos
3-vragen method om emotionele
belasting verminderen



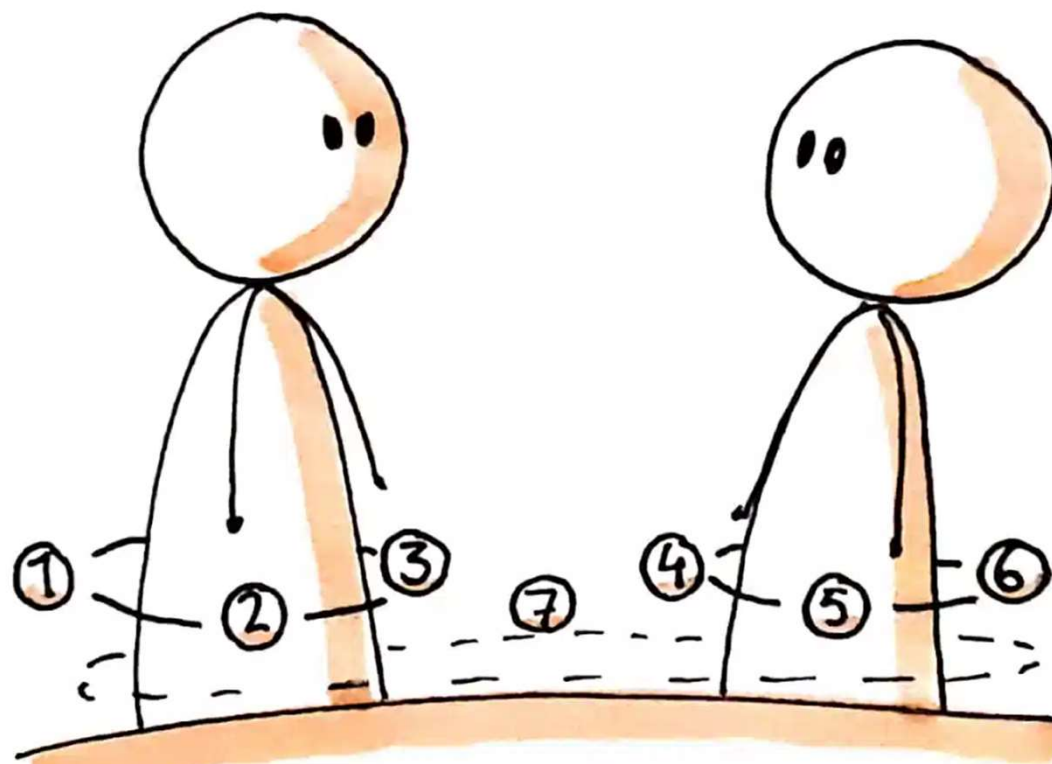
COVID-19



LPI score: Totaal	T0 (n=9)	T1 (n=9)
Gemiddelde (range)	211 (183-245)	233 (210-258)
Mediaan	203	230
Max. item scores	9-10	9-10
Min. item scores	1-6	5-8



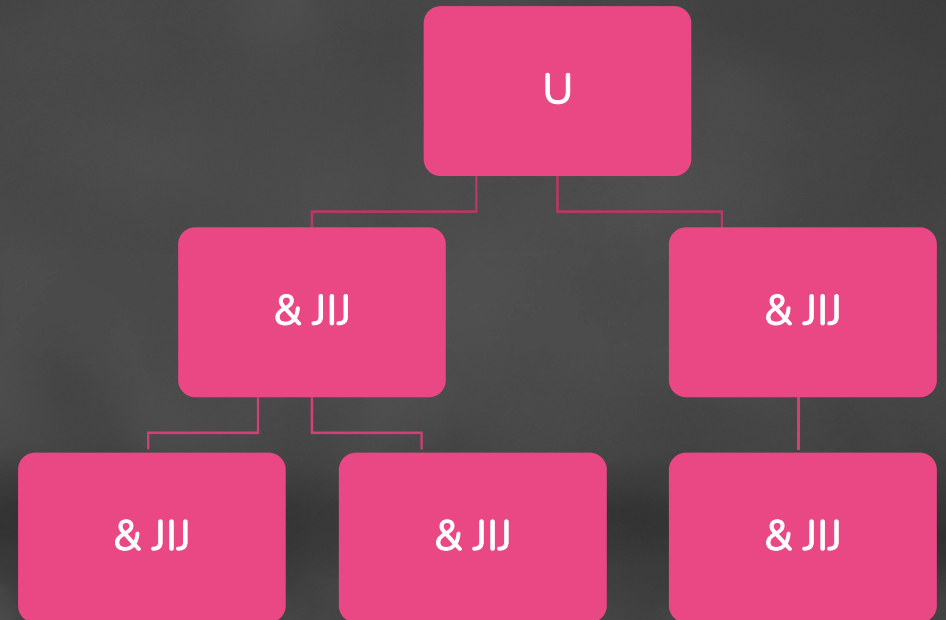
CONCLUSIE



OM LEIDING TE GEVEN AAN
DE BUITENWERELD MOET JE
EERST JEZELF KUNNEN LEIDEN



NEW TIME BOMB



[illegible]



BLIJF AAN Z

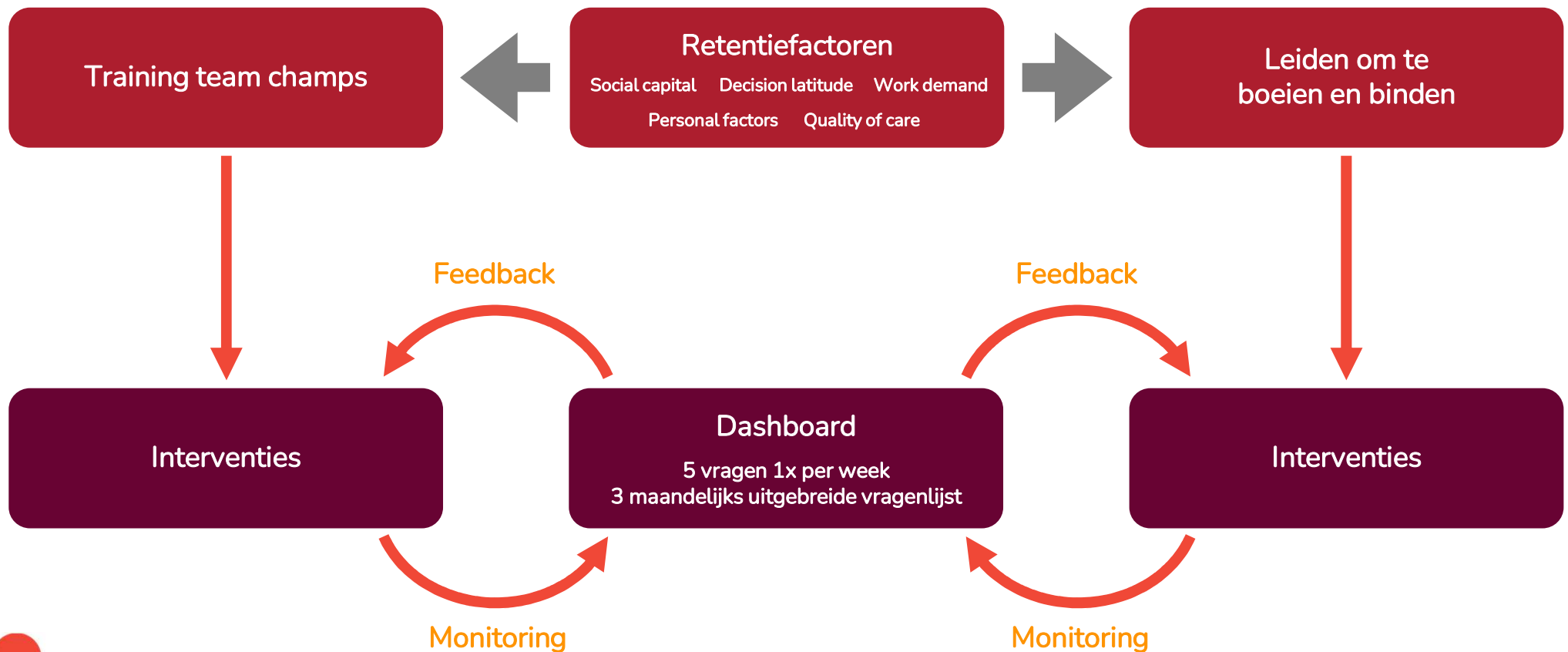
WORKSHOP DASHBOARD



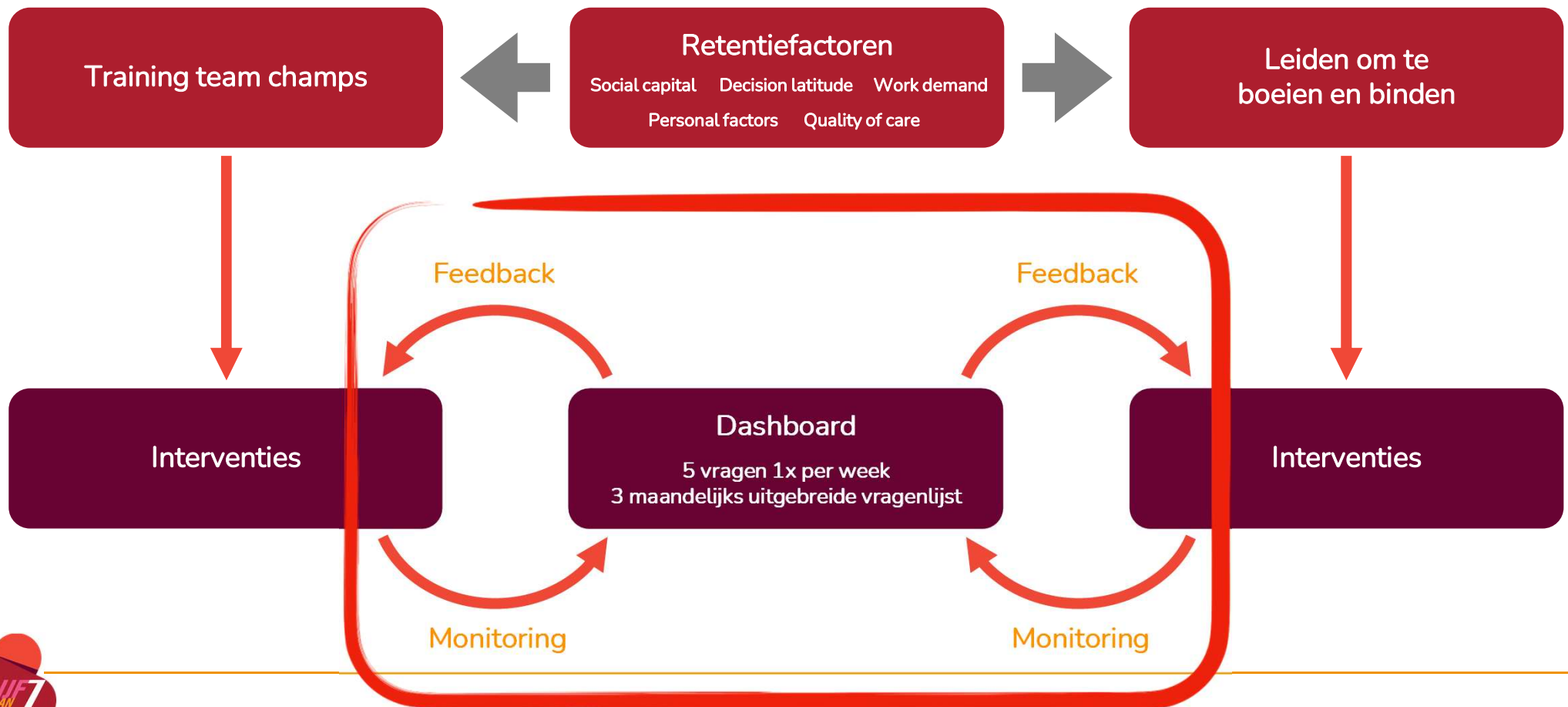
WELKOM IN DE WORKSHOP DASHBOARD



BLIJF AAN Z IN ÉÉN FIGUUR



BLIJF AAN Z IN ÉÉN FIGUUR



WAT GAAN WE DOEN TIJDENS DEZE WORKSHOP? = EEN FIJN GROEPSGESPREK

Thema 1

Hoe houden we deelnemers blijvend gemotiveerd om het dashboard in te vullen?

Thema 2

Wat zijn goede kanalen om de korte vragenlijst te ontvangen en in te vullen?

Thema 3

Wat zijn goede momenten (dag + uur) om de korte vragenlijst in te vullen?



HOE GAAN WE SAMEN AAN DE SLAG?



STAP 1

Ideeën in stilte
aanmaken

(2 min)

STAP 2

Ideeën
delen

(10 min)

STAP 3

Groeps-
discussie

(10 min)

STAP 4

Rangschikken en
stemmen

(2 min)



[WWW.MENTI.COM](https://www.menti.com)
CODE: 8168 4776



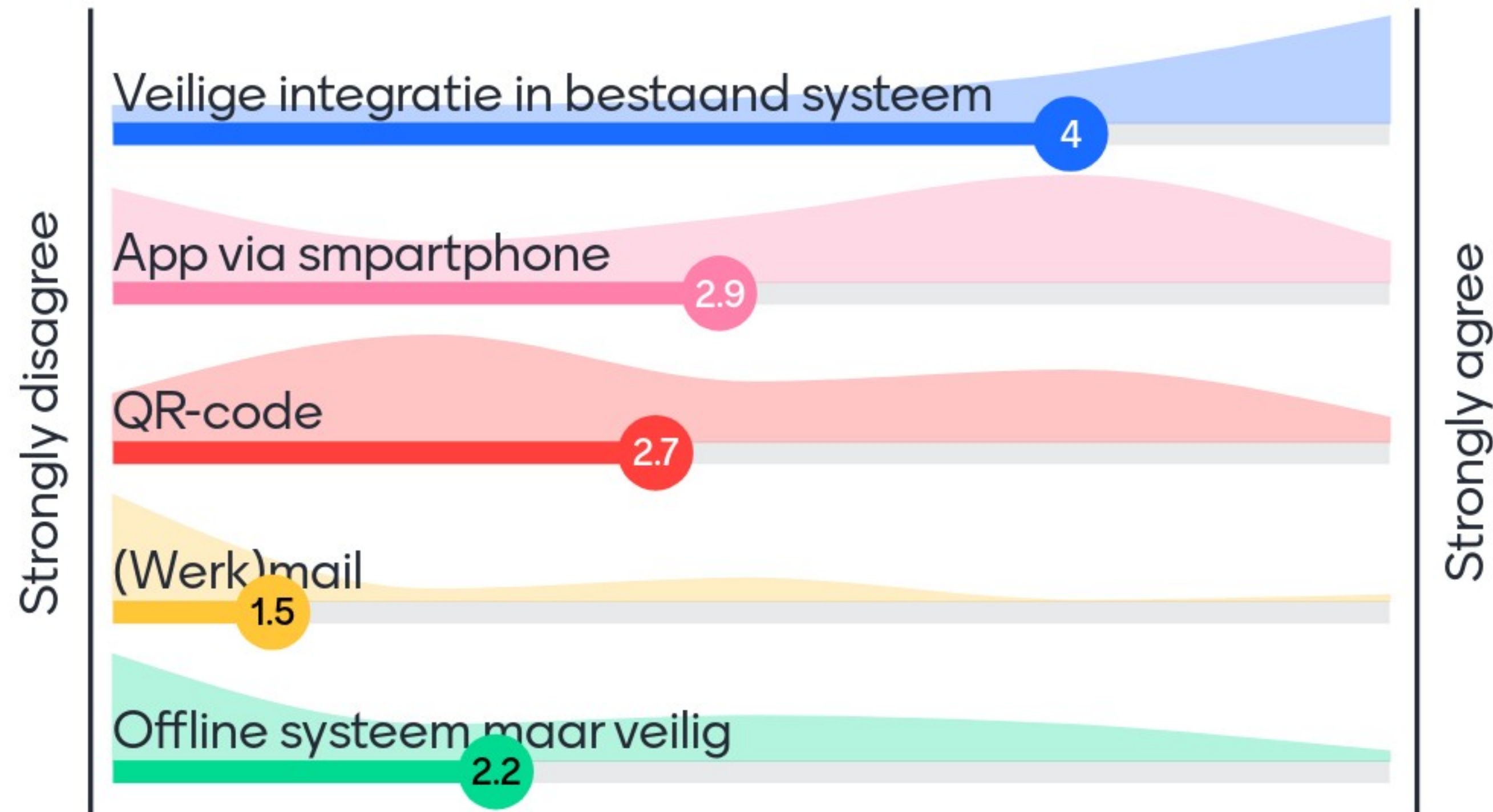
Hoe houden we deelnemers blijvend gemotiveerd om het dashboard in te vullen?



Hoe houden we deelnemers blijvend gemotiveerd om het dashboard in te vullen?



Wat zijn goede kanalen om de korte vragenlijst te ontvangen en in te vullen?



Wat zijn goede kanalen om de korte vragenlijst te ontvangen en in te vullen?



Wat zijn goede momenten (dag + uur) om de korte vragenlijst in te vullen?



Wat zijn goede momenten (dag + uur) om de korte vragenlijst in te vullen?

