Onderzoeksrapport

Carrièreperspectief en beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg

Den haag 3 juni 2005



In opdracht van:

Medlawconsult

Uitgevoerd door:

Daniece George
Janis Vinck



Voorwoord

Dit rapport is geschreven in opdracht van de heer E.B van Veen eigenaar van Medlawconsult. Het is tot stand gekomen in het kader van een afstudeeropdracht voor de opleiding Management Economie en Recht. Deze opdracht is gericht op het gebied carrièreperspectief en beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg.

De opdracht is uitgevoerd door Daniece George en Janis Vinck, vierdejaars studenten aan de Haagse Hogeschool, opleiding Management, Economie en Recht.

In het begin van dit kalenderjaar 2005 zijn we ons gaan oriënteren op een onderwerp en een ding stond vast; we wilden een afstudeeropdracht in opdracht van een bedrijf. De opdracht moest een uitdaging zijn, iets wat we nog nooit hebben meegemaakt.
Begin februari 2005 zijn we in contact gekomen met de heer E.B van Veen. Na een introductiegesprek was het voor ons al duidelijk dat dit de opdracht was waar wij naar zochten. Al spoedig konden wij goed samenwerken.

Onze dank gaat naar de heer E.B. van Veen om ons in de gelegenheid te stellen deze opdracht te realiseren. Tevens gaat onze dank uit naar Mevrouw de Ruiter, onze interne begeleider. Ook willen wij iedereen, die ons heeft geholpen om dit onderzoek mogelijk te maken, bedanken. Tot slot willen wij onze familieleden bedanken voor hun steun, geduld en grenzeloos vertrouwen.



Management samenvatting

In deze rapport bevindt u de bevindingen van het onderzoek van de carriereperspectief en beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg. De doelstellingen van het onderzoek zijn als volgt geformuleerd:

- Inzicht krijgen op de beroepsbeleving en carrièreperspectief van een jurist in de zorg.
- De naamsbekendheid van Medlawconsult als juridische dienstverlener voor de gezondheidszorg vergroten.
- De toegevoegde waarde van Medlawconsult voor het gezondheidsrecht en diens betrokkenheid in de gezondheidszorg aantonen.

De probleemstellingen van de scriptie met betrekking tot Medlawconsult luiden als volgt:

- Hoe kan Medlawconsult inzicht krijgen op de markt en het carrièreperspectief?
- Hoe kan Medlawconsult diens naamsbekendheid vergroten buiten reclamecampagne?
- Hoe kan Medlawconsult aantonen dat toegevoegde waarde wordt geboden aan de gezondheidszorg?

De juristen die werkzaam zijn in de zorg en de zorginstellingen werden benaderd via enquetes. Met de antwoorden van de enquetes kan er geconcludeerd worden dat de meeste juristen tevreden tor zeer tevreden zijn met hun functie. De meeste juristen worden betrokken bij strategiche beslissingen binnen de onderneming. Algeheel is er een grote behoefte aan de functie jurist in de organisatie en de functie jurist wordt ook gewaardeerd binnen de organisatie.

De bevindingen van de enquetes worden gepubliceerd in zodat de naamsbekendheid Medlawconsult groter wordt. Ook kan Medlawconsult door middel van de publicaties toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg bieden. Er wordt sterk aanbevolen om de publicaties in TvGR te publiceren omdat deze de meest populaire literatuur is onder de juristen.



Inhoudsopgave

Voorwoord……1

Managementsamenvatting……2

Inhoudsopgave……3

Deel I-Inleiding……5

Deel II - Achtergrondinformatie/Verkenningsproces……7
Hoofdstuk1 Achtergronden Medlawconsult……7
1.1 De organisatie……7
1.2 De diensten……7
1.3 De klanten……7
1.4 De concurrentie……8
1.5 De marktpositie van Medlawconsult……8
Hoofdstuk2 Branche beschrijving……9
2.1 Gezondheidsrecht……9
2.2 De huisjurist……9
2.3 Overkoepelende organisaties……9
2.4 De externe factoren……9
2.5 De interne factoren……10
2.6 De confrontatie……10

Deel III – Onderzoeksmethode……12
Hoofdstuk3 Onderzoeksmethodologie……12
3.1 Desk Research……12
3.2 Fieldresearch……13
3.3 Praktische uitvoering……13
3.4 Verwerking in SPSS……14
3.5 Respons……14

Deel IV: Beschrijving Onderzoeksresultaten……15
Hoofdstuk4 Inzicht van de Gezondheidszorgmarkt……15
4.1 Bevindingen enquête juristen……15
4.2 Bevindingen enquête werkgevers……16
4.3 Bevindingen benchmarking……18
4.4 Conclusie……19
Hoofdstuk5 Inzicht van het Carrièreperspectief van juristen in de zorg….20
5.1.Bevindingen enquête werkgevers inzicht in de beroepsbeleving en carrièreperspectief ……20
5.2 Bevindingen enquête juristen inzicht in de beroepsbeleving en carrièreperspectief……22
5.3 Bevindingen benchmarking……26
5.4 Conclusie……27
Hoofdstuk6 Vergroting naamsbekendheid Medlawconsult……28
6.1 Indirecte bevindingen enquête……28
6.2 Indirecte bevindingen publicaties……28
6.3 Conclusie……30
Hoodstuk7 Toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg……31



7.1 Bevindingen benchmarking……..31
7.2Conclusie……..31

Deel V – Discussie……..32
Hoofdstuk8 Discussie……..32
8.1 Vergelijkingen werkgevers……...33
8.2 Vergelijkingen juristen……...33
8.3 Conclusie……35

Deel VI – Conclusie……..36
Hoofdstuk9 Conclusies en aanbeveling……..36
9.1 Beantwoording probleemstelling……...36
9.2 Aanbevelingen……..37

Deel VII – Literatuurlijst……38
Bijlage: Bijlage1 tabellen enquête juristen……..39
Bijlage2 tabellen enquête werkgevers……...54
Bijlage3 kruistabellen enquête juristen……60
Bijlage4 kruistabellen enquête werkgevers……..67
Bijlage5 arbeidsmarkttrends……68
Bijlage6 functiewaardering……...71
Bijlage7 veranderringen in de organisatie zorgarbeid en arbeidsoriëntatie……..76



Inleiding

Medlawconsult werd in 2001 opgericht door de heer E.B. van Veen onder de naam Van Veen, Toegepast Gezondheidsrecht. Sindsdien probeert Medlawconsult zijn naam op kaart te zetten door juristen te werven en te selecteren en door juridisch advies te geven.

Medlawconsult wil er toe bijdragen dat zijn klanten een optimaal product kunnen leveren. Het voorkomen van juridische problemen is daarbij belangrijker dan het oplossen ervan als deze eenmaal zijn ontstaan. Medlawconsult wil meer gericht zijn op de werkgevers.

Juristen, werkzaam in de zorg, worden meestal geen managers in een organisatie, het is onhelder voor de buitenwereld wat een jurist allemaal kan worden naast juridisch medewerker/juridisch adviseur. De groeimogelijkheden in de zorg zijn erg beperkt. Hoe gaan juristen hiermee om? Dit is één van de vragen die we willen beantwoorden door middel van het onderzoek.

De doelstellingen van de scriptie met betrekking tot Medlawconsult zijn als volgt geformuleerd:

- **Inzicht krijgen op de beroepsbeleving en carrièreperspectief van een jurist in de zorg.**
- **De naamsbekendheid van Medlawconsult als juridische dienstverlener voor de gezondheidszorg vergroten.**
- **De toegevoegde waarde van Medlawconsult voor het gezondheidsrecht en diens betrokkenheid in de gezondheidszorg aantonen.**

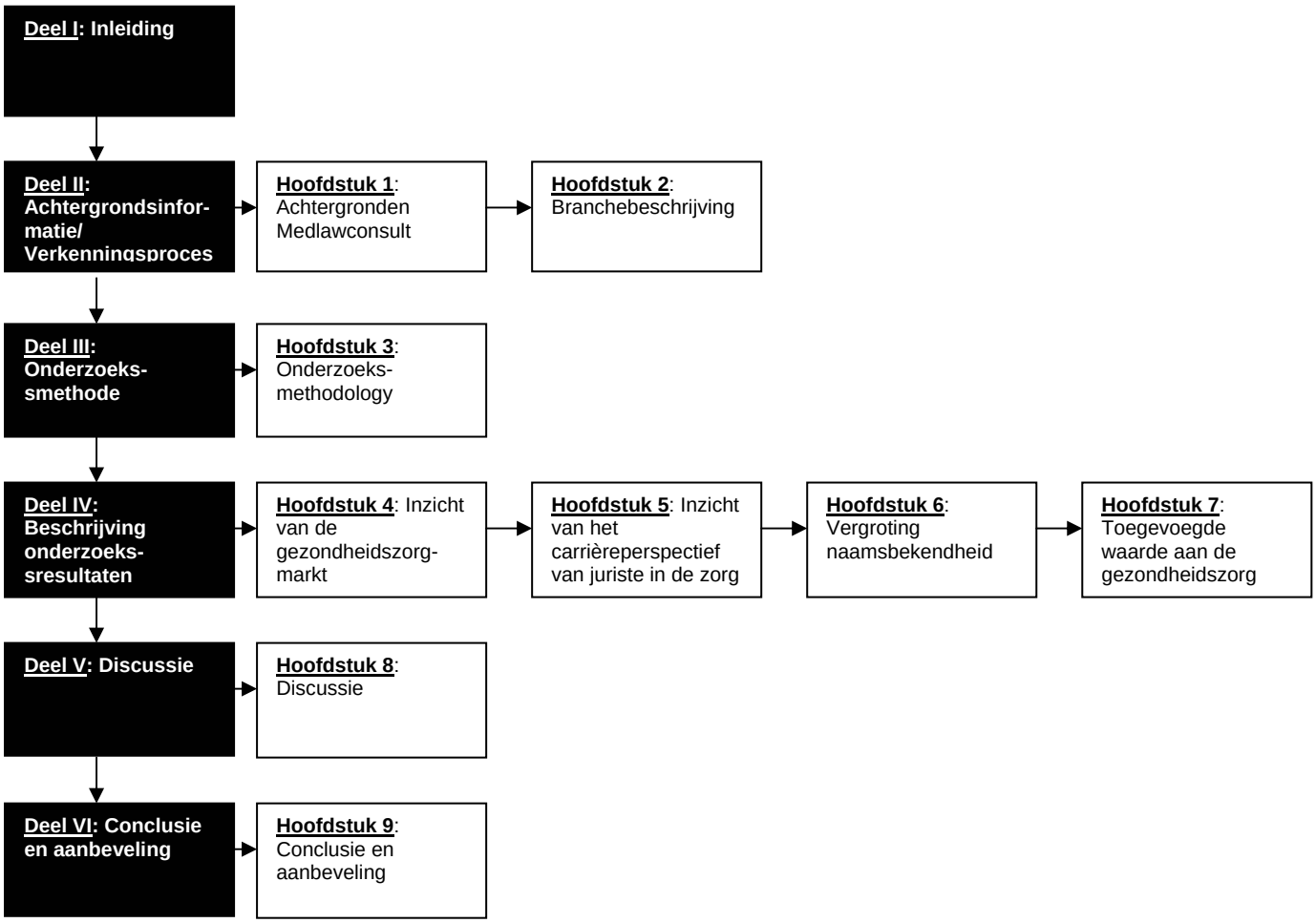
De probleemstellingen van de scriptie met betrekking tot Medlawconsult luiden als volgt:

- **Hoe kan Medlawconsult inzicht krijgen op de markt en het carrièreperspectief?**
- **Hoe kan Medlawconsult diens naamsbekendheid vergroten buiten reclamecampagne?**
- **Hoe kan Medlawconsult aantonen dat toegevoegde waarde wordt geboden aan de gezondheidszorg?**

De bovenstaande problemen worden door middel van een onderzoek bestudeerd en met aanbevelingen opgelost. Dit onderzoek wordt uitgevoerd met behulp van enquêtes. Op deze wijze worden de juristen, werknemers en hoogleraren benaderd.

Door middel van benchmarking kan er ook een beeld gecreëerd worden van wat een jurist buiten en binnen de gezondheidszorg kan bereiken. Verder zal er ook door middel van benchmarking vergelijkingen gemaakt worden met overeenkomstige functies.

Tevens zal men indirect door middel van deze enquêtes en publicaties de naamsbekendheid en de toegevoegde waarde van Medlawconsult aantonen die het biedt aan de gezondheidszorg.
De scriptie is opgebouwd in deeltrajecten van het onderzoek. De deeltrajecten zijn verder onderverdeeld in hoofdstukken die relevant zijn voor het desbetreffende traject. In onderstaand schema worden de verschillende deeltrajecten in hun samenhang weergegeven:



Vanuit de inleiding van de scriptie zal er een bepaald begrip worden gekweekt voor het onderzoek door middel van het bekijken van de achtergrond. Dit zal gedaan worden aan de hand van achtergrondinformatie betreffende de branche en de carrièreperspectieven van de juristen. Vervolgens zal de methodologie van het onderzoek worden beschreven waarbij de keuze en werkwijze van onderzoeksmethode uitgebreid zullen worden beschreven. De beschrijving van de onderzoeksresultaten zijn in deel IV verdeeld over de drie probleemstellingen van het onderzoek worden aangegeven. De scriptie zal worden afgesloten met een discussie en analyse van de onderzoeksresultaten in hoofdstuk 8 en een algemene conclusie in hoofdstuk 9.



Hoofdstuk 1: Achtergrond Medlawconsult

In dit hoofdstuk zullen de verschillende aspecten van de achtergronden van Medlawconsult worden beschreven. Hierbij kan gedacht worden aan de beschrijving van de organisatie, de diensten, klanten en concurrenten. Op basis van de gegevens zal er een beeld worden gevormd van de positie van Medlawconsult in de gezondheidszorgbranche. De resultaten worden puntsgewijs weergegeven in de vorm van sterkten en zwakten.

§1.1 De organisatie

Medlawconsult werd in 2001 opgericht door de heer E.B van Veen onder de naam *Van Veen, Toegepast Gezondheidsrecht*. Sindsdien probeert Medlawconsult zijn naam op de kaart te zetten door juristen te werven, selecteren en het geven van juridisch advies.

Medlawconsult is hoofdszakelijk gericht op het bijdragen aan het leveren van een optimaal product aan zijn klanten. Het voorkomen van juridische problemen is daarbij belangrijker dan het oplossen ervan als deze eenmaal zijn ontstaan. Medlawconsult wil zich meer richten op de werkgevers. Hierbij worden de volgende vragen gesteld:

- Wat doet de werkgever met hun Human Capital?
- Hoe gaat de werkgever daarmee om?
- En wat is de reden dat zij hiervoor hebben gekozen?

De missie van Medlawconsult is gericht op het bieden van toegevoegde waarde aan- en betrokkenheid in de gezondheidszorg.

Het doel van Medlawconsult is om een bijdrage te leveren aan de juridische arbeidsmarkt. Medlawconsult acht het van belang dat het idee dat de jurist financieel gemotiveerd wordt, een negatieve bijdrage levert aan de juridische arbeidsmarkt. Medlawconsult heeft het benadrukken van de inhoudelijke en het maatschappelijke belang van de jurist als doel.

§1.2 De diensten

De producten van Medlawconsult variëren van een eenmalig advies tot 'legal outsourcing' van een juridische afdeling. Op aanvraag verzorgt Medlawconsult een jurist of *'paralegal'*, in dienstverband of op tijdelijke basis.

§1.3 De klanten

De opdrachtgevers van Medlawconsult zijn organisaties die juridisch advies nodig hebben op het gebied van gezondheidszorg, onder andere:

- Hulpverleners,
- Onderzoekers,
- Beroepsverengingen,
- Koepelorganisaties,
- Patiëntenverenigingen en
- Overheid in verschillende hoedanigheden.



In de meeste gevallen worden juristen geen managers binnen een organisatie. Tevens is het onhelder wat een jurist naast haar juridische werkzaamheden allemaal nog kan worden binnen de gezondheidszorg. Op basis van deze feiten kan gesteld worden dat de groeimogelijkheden erg beperkt zijn. De onduidelijkheid is hoe de juristen hiermee omgaan

§1.4 De concurrentie

De concurrenten van Medlawconsult zijn wervings- en selectiebureaus die zich specialiseren in juridische dienstverlening (juristen) en juridisch adviseurs in de gezondheidszorg. De grootste concurrenten van Medlawconsult zijn de individuele juristen. Deze kunnen benaderd worden zonder een tussenpersoon. Tevens kunnen zij ook hun deskundigheid aanbieden op grond van een dienstverband.

§1.5 De marktpositie van Medlawconsult

Na de verschillende aspecten van Medlawconsult te hebben geanalyseerd zijn de sterke en zwakke punten van Medlawconsult ten aanzien van de concurrenten samengesteld. In het hierna volgende schema worden de sterke en zwakke punten van de Medlawconsult weergegeven.

Sterkten

- Individuele werving en selectie; individuele begeleiding
- Individuele aandacht voor een zaak
- Groot netwerk
- Veel kennis en ervaring op het gebied van gezondheidsrecht

Zwakten

- Eenmanszaak
- Geen medewerkers
- Geen naamsbekendheid
- Gericht op één markt (doelgroep gezondheidszorg)
- Beperkte diensten

Uit de achterinformatie van Medlawconsult is naar voren gekomen dat de groeimogelijkheden van juristen beperkt zijn. In de meeste gevallen zullen juristen geen managers worden binnen een organisatie. Tevens is het onhelder wat een jurist naast zijn juridische werkzaamheden allemaal nog kan worden. De onduidelijkheid is hoe de juristen hiermee omgaan. Dit is één van de vragen die door middel van het onderzoek zal worden beantwoord. Tevens is heeft het onderzoek ten doel inzicht te krijgen van de beroepsbeleving en carrièreperspectief van een jurist in de zorg. Ten slotte is er geconstateerd dat ten aanzien van Medlawconsult een negatieve ontwikkeling heeft plaats gevonden op het gebied van werving en selectie. Door middel van dit onderzoek wil Medlawconsult haar naam als juridische dienstverlener voor de gezondheidszorg vergroten en de toegevoegde waarde voor het gezondheidsrecht en diens betrokkenheid in de gezondheidszorg aantonen.

In het volgende hoofdstuk zullen de brancheomschrijvingen besroken worden.



Hoofdstuk 2: Brancheomschrijving

In dit hoofdstuk wordt de branche waar Medlawconsult aanwezig is omschreven. Hierdoor wordt een beter beeld weergegeven over wat er allemaal speelt in de branche gezondheidsrecht. De kansen en bedreigingen op de branche gezondheidsrecht worden hier puntsgewijs weergegeven. Deze worden geconfronteerd aan de sterkten en zwakten van Medlawconsult zodat er een beeld wordt gegeven hoe Medlawconsult ervoor staat en hoe Medlawconsult op de markt kan inspelen.

§2.1 Gezondheidsrecht

De regelgeving binnen de gezondheidszorg is veelomvattend en door alle dwarsverbanden complex. Het toepassen van die regelgeving op een concreet geval en de vertaling naar een helder en begrijpelijk advies is een vak apart.

Er zijn talloze organisaties waar je terecht kunt voor juridisch advies op het gebied van gezondheidsrecht.
Het kan variëren van advocaten kantoor, juridisch advies bureau tot Internet juridisch adviseurs. Deze organisaties bieden juridisch advies en hulp op alle gebieden van het gezondheidsrecht.

§2.2 De huisjurist

Grote zorginstellingen hebben een huisjurist in dienst en waar nodig wordt een advocaten kantoor ingeschakeld. Kleinere zorginstellingen kunnen een huisjurist niet betalen daarom schakelen ze waar nodig is een jurist of juridisch advies bureau in.
Sommige instellingen zijn gefuseerd met een ziekenhuis of een stichting en ze maken samen gebruik van een huisjurist. De instellingen die geen jurist in dienst hebben maken gebruik van een extern juridisch advies bureau.
Van de 450 instellingen die we hebben benaderd hebben er ongeveer 84 van die instellingen een jurist in dienst.

§2.3 Overkoepelende organisaties

De meeste zorginstellingen zijn lid of behoren tot een overkoepelende organisatie. Overkoepelende organisaties zijn organisaties die de belangen van hun leden behartigt door middel van het verstrekken van allerlei informatie over die bepaalde branche. Deze organisaties hebben ook een jurist in dienst. De instellingen kunnen desgewenst gebruik maken van de jurist van de overkoepelende organisatie; hier kunnen ze terecht voor allerlei juridische adviezen.

§2.4 De externe factoren

Er zijn veel externe factoren die invloed hebben op de kans van slagen of mislukken van een onderneming. Met deze factoren kan een onderneming inspelen op de markt. In het hierna volgende schema worden de kansen en bedreigingen van Medlawconsult weergegeven.

Kansen

- Verslechtering van de economie
- Constante veranderingen in de medische wereld betreffende de wet en regelgeving

Bedreigingen

- Geen groei op de markt gezondheidszorg
- Veel juristen (grote concurrentie)
- Veel juridische advies bedrijven (grote concurrentie)
- Zorginstellingen lid van een stichting of overkoepelende organisatie
- Constante veranderingen in de medische wereld betreffende de wet en regelgeving

§2.5 De interne factoren

Doordat de externe en interne factoren met elkaar worden geconfronteerd worden hier ook puntsgewijs de sterkten en zwakten van Medlawconsult weergegeven.
Na de verschillende aspecten van Medlawconsult te hebben geanalyseerd zijn de sterke en zwakke punten van Medlawconsult ten aanzien van de concurrenten samengesteld.

Sterkten

- Individuele werving en selectie; individuele begeleiding
- Individuele aandacht aan een zaak
- Groot netwerk
- Veel kennis en ervaring op het gebied van gezondheidsrecht

Zwakten

- Eenmanszaak
- Geen medewerkers
- Geen naamsbekendheid
- Gericht op een markt (doelgroep gezondheidszorg)
- Beperkte diensten

§2.6 De confrontatie

De confrontatie verschaft duidelijkheid over hoe een sterkte kan worden gebruikt om op een kans in te spelen, hoe een sterkte kan worden gebruikt om een bedreiging af te weren, hoe een zwakte zodanig versterkt kan worden om op een kans in te spelen en hoe een zwakte zodanig versterkt kan worden om een bedreiging het hoofd te bieden.

Kansen × Sterkten

Verslechtering van de economie × Groot netwerk

Wanneer het slecht gaat met de economie gaan veel instellingen in de zorg fuseren om de kans van overleving te vergroten. De fusies kunnen leiden tot vraag naar juristen om bij de instellingen te werken omdat ze groter zijn geworden. Door het brede netwerk heeft Medlawconsult meer contacten met allerlei instellingen dus het is makkelijker om diens activiteiten aan te bieden.
Als er bekend wordt gemaakt dat er een fusie zal plaatsvinden kan Medlawconsult diens activiteiten direct aanbieden. Dit vergroot de kans dat de keuze naar Medlawconsult gaat.

Kansen × Zwakten

Verslechtering van de economie × Geen medewerkers

Veel instellingen gaan fuseren wanneer het slecht gaat met de economie dit leidt tot een grotere vraag naar juristen om bij de instellingen te werken omdat ze groter zijn geworden. Dit kan leiden dat de vraag naar de diensten van Medlawconsult gaat groeien. Momenteel heeft Medlawconsult één jurist. Het gaat moeilijk worden voor Medlawconsult als de vraag naar diens diensten groter wordt. Omdat de vraag groter wordt dan het aanbod. Daarom moet Medlawconsult één of meer medewerkers in dienst nemen zodat Medlawconsult direct kan inspelen op de grotere vraag naar diens activiteiten.

Bedreigingen × Sterkten

Veel juridische advies bedrijven × Groot netwerk

Er zijn talloze juridische bedrijven waar instellingen terecht kunnen voor advies op het gebied van gezondheidsrecht en werving en selectie van juristen. Doordat de concurrentie groot is kan Medlawconsult diens grote netwerk versterken door met andere bedrijven te werken om een meer gevarieerde dienst te leveren en hierdoor nog een groter netwerk te krijgen.

Zorginstellingen lid van een stichting of overkoepelende organisatie × Veel kennis en ervaring op het gebied van gezondheidsrecht

Veel instellingen zijn lid van een stichting of overkoepelende organisatie en hier kunnen ze altijd terecht voor allerlei informatie en soms ook advies op het gebied van gezondheidsrecht, arbeidsrecht, ontslagrecht; maar het blijft wel beperkt. Voor de meer uitvoerende zaken hebben ze wel een jurist nodig en Medlawconsult kan dit leveren doordat Medlawconsult veel kennis en ervaring heeft op het gebied van gezondheidsrecht.
Contact en een goede relatie met deze overkoepelende organisaties is ook essentieel want ze kunnen hun leden sneller verwijzen naar een bureau waarmee ze contact hebben.

Bedreigingen × Zwakten

Veel juridische advies bedrijven (grote concurrentie) × Beperkte diensten

Er is sprake van grote concurrentie op deze markt daarom is een gevarieerde dienst heel erg van belang. Op dit moment levert Medlawconsult alleen diensten op het gebied van gezondheidsrecht. Medlawconsult kan dit uitbreiden door diensten op meerdere gebieden te leveren. Bijvoorbeeld op het gebied van ontslagrecht en arbeidsrecht. Op deze manier heeft Medlawconsult meer te bieden aan een instelling dan alleen gezondheidsrecht. Een instelling kan dan meerdere diensten onder een dak krijgen.

Het onderzoek is aan de hand van een bepaalde onderzoeksmethodologie opgebouwd. In het volgende deeltraject zal deze methodologie nader worden uitgelegd.



Hoofdstuk 3: Onderzoeksmethodologie

Een structurele onderzoeksopzet is noodzakelijk voor een correcte uitvoering van het onderzoek onder zowel de werkgevers als de juristen in de zorg. Dit geeft een beter beeld van de reden waarom er voor deze onderzoeksmethode is gekozen en hoe er te werk is gegaan. In dit hoofdstuk zullen de verschillende methodische karakteristieken worden weergegeven. Het onderzoek is explorerend van aard en wordt vervolgens ondersteund door desk research en field research. Zowel het onderzoek onder de werkgevers als de juristen in de zorg is explorerend van aard, omdat de relaties tussen de kenmerken onderzocht kunnen worden.

In de hierna volgende paragrafen worden deze methodische karakteristieken uitgelegd.

Onderzoekspopulatie
Voor het onderzoek zijn de volgende groepen van belang:
- Hoogleraren,
- Werkgevers in de gezondheidszorg en
- Juristen.

Met behulp van Medlawconsult is er een lijst met de namen van de hoogleraren opgemaakt, die op de hoogte zijn van het onderzoeksonderwerp. Tevens een lijst met NAWT gegevens van de werkgevers en juristen. Aangezien de verstrekte NAWT gegevens niet compleet voldeden aan de vereiste criteria, was het noodzakelijk extra onderzoekstijd te besteden aan het opstellen van een nieuw adressenbestand.
Er werden uiteindelijk 448 instellingen, dit deze werden onderverdeeld in 110 ziekenhuizen, 32 revalidatie centrums, 243 verpleeghuizen en 63 psychiatrische instellingen. Van deze 448 instellingen behoorde maar 74 instellingen tot de potentiële doelgroep.

Dataverzamelingsmethode
Er is op drie manieren informatie ingewonnen:
- er is gebruik gemaakt van bestaande informatie (desk research),
- er zijn gegevens verkregen door een interview,
- er is een schriftelijke enquête afgenomen onder de werkgevers en de juristen.

§3.1 Desk Research

Om aan onderzoeksgegevens te komen wordt er gebruik gemaakt van bestaande gegevens. Met als doel meer gegevens te verkrijgen over de demografische samenstelling van de juristen in de gezondheidszorgbranche zijn de volgende instanties en bronnen geraadpleegd:
- Gepubliceerde literatuur, bijvoorbeeld Centraal bureau voor de statistiek, Centrum voor werk en inkomen en raad voor volksgezondheid & zorg. Websites

Aan de hand van de verschillende bronnen literatuur en websites kon er georiënteerd worden op de gezondheidszorgbranche. Vervolgens is er een beter beeld gecreëerd van het gezondheidsrecht en de –zorg. Opmerkelijk is dat het CBS geen exacte cijfers van juristen werkzaam in de zorg beschikbaar heeft, maar wel van juristen in het algemeen die werkzaam zijn. Aan de hand van dit gegeven was het noodzakelijk contact te leggen met verschillende deskundigen die meer kennis hebben van dit gebied.

Op basis van de bevindingen uit de desk research is de field research opgesteld.

§3.2 Fieldresearch

Om meer achtergrondinformatie te krijgen over de markt, carrièreperspectief van de jurist in de zorg, de mogelijkheden om de naamsbekendheid van Medlawconsult te kunnen vergroten en de toegevoegde waarden heeft er eerst een interview plaats gevonden met een jurist die daadwerkelijk werkzaam is in de gezondheidszorg. Aan de hand van de verkregen informatie uit de desk research en het interview zijn er vragenlijsten opgesteld onder begeleiding van Medlawconsult. Hoofddoel van het kwantitatief onderzoek is om er achter te komen in welke mate er voor de doelgroep werkgevers en juristen in de zorg carrièreperspectieven zijn. Tevens de mogelijkheden om de naamsbekendheid van Medlawconsult te kunnen vergroten en de toegevoegde waarden.

Het field research is aan de hand van enquêtes gedaan. Voor het onderzoek is er in eerste instantie voor een digitale en/of telefonische enquête gekozen. De enquêtering van de juristen zou via de website Medlawconsult, www.zorgjuristen.nl, plaatsvinden. De juristen hadden de mogelijkheid om de enquête in te vullen via de website en vervolgens naar Medlawconsult terug mailen. Helaas was deze website pas per 14 april geactiveerd. Vanwege de onbekendheid van de website moest eerst hierop worden gericht. Dit werd door middel van publicaties en advertenties gedaan. Dit proces belemmerde de voortgang van het onderzoek en is er besloten om de juristen telefonisch te benaderen. Uiteindelijk hebben maar zes juristen via de website de enquête ingevuld. De telefonische enquête bleek achteraf een goed alternatief te zijn omdat de meeste niet bekend waren met de website en is het responspercentage hierdoor verhoogd.

De voordelen van telefonisch enquêteren spreken voor zich. De methode is relatief goedkoper dan het opzoeken van de juristen verspreid over heel Nederland. Het levert een grotere respons op dan het alleen versturen van vragenlijsten. Een voordeel bij telefonische benadering is dat het relatief weinig tijd kost voor zowel enquêteur als respondent. Door persoonlijk contact is gebleken dat de respons wordt verhoogd. De mensen bleken hierdoor enthousiast en positief over de enquête. Een groot nadeel van deze vorm van enquêteren is dat er geen relatie kan worden opgebouwd tussen enquêteur en respondent. Je kunt moeilijk doorvragen op de vragen die soms niet duidelijk zijn of gewoon vragen die terplekke naar voren komen. De kans is groot dat de beantwoording te oppervlakkig blijft. Tevens is er geen zekerheid, dat er gereageerd zal worden op de enquête.

In de enquête is gebruik gemaakt van gesloten vragen, omdat specifiek gezocht werd naar een bepaald antwoord. Bij het gebruik van gesloten vragen liggen de antwoordmogelijkheden vast en bij het gebruik van open vragen is dat niet het geval.

§3.3 Praktische uitvoering

Aan de hand van de zelfopgestelde adressenbestanden is er te werk gegaan. In totaal werden 448 werkgevers en juristen zijn benaderd. De adressen van de instellingen zijn één voor één in de telefoongids en goudengids opgezocht. Dit heeft in totaal 3,5 week geduurd. Dit was kostbare tijd die gebruikt kon worden om meer instellingen te benaderen.



§3.4 Verwerking in SPSS

Voor de invoering, bewerking en analyse van deze numerieke gegevens bestaan verschillende statische pakketten. Het meest gebruikte statische pakket is de SPSS. Aan de hand van dit programma is er met behulp van tabellen en grafieken de resultaten van de enquêtes geïnterpreteerd.

De vragenlijsten zijn zo eenvoudig mogelijk gehouden. De vragen worden als variabelen beschouwd en hebben elk een naam gegeven van maximaal acht tekens.

De variabele geeft een bepaald soort waarde aan zoals:

- Numeriek: de betreffende variabele is een kwantitatieve variabel.
- Code: de getallen bij deze variabelen bestaan alleen uit codes.

Slecht een beperkt aantal analysetechnieken is mogelijk zoals frequentieverdeling, kruistabellen. Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van kruistabellen en frequenties. Aan de hand van deze relaties zijn er verbanden tussen de gegevens gelegd. De uitvoer van SPSS is opgenomen in bijlage 1, 2, 3 en 4

§3.5 Respons

De respons van de schriftelijke enquête voor de juristen in de zorg bedraagt 49 onderzoekseenheden. Dit is een responspercentage van 36.26% van de 74. De respons van de enquête voor de werkgevers bedraagt 13 onderzoekseenheden. Dit is een responspercentage van 9.62%. De respons van de enquête voor de hoogleraren bedraagt 1 onderzoekseenheid. Dit is een responspercentage van 0.06%. Met de cijfers kan men betrouwbare uitspraken doen binnen de steekproef en dus ook binnen de totale onderzoekspopulatie.

In het volgende hoofdstuk zal de zicht op de markt worden beschreven. Aan de hand de enquêtes en benchmarking is er een aantal bevindingen naar voren gekomen.



Hoofdstuk 4: Inzicht markt juristen

In dit hoofdstuk wordt een beeld weergegeven hoe de markt van het gezondheidsrecht eruitziet. Dit is bereikt door middel van het onderzoek met behulp van de enquêtes die ingevuld zijn door zorginstellingen en de juristen die werkzaam zijn bij een zorginstelling. Ten eerste wordt een overzicht weergegeven van de bevindingen van de enquêtes en daarna de bevindingen van de benchmarking en ten slotte wordt er een conclusie van de bevindingen weergegeven.

§4.1 Bevindingen enquête juristen

Hier wordt de bevindingen enquête jurist die betrekking hebben op het inzicht op de markt juristen werkzaam in de zorg weergegeven. Er wordt steeds de vraag van de enquête weergegeven en de bevinding ervan.

Geslacht?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, 37 vrouwen zijn en slechts maar 12 mannen zijn, dit is een percentage van 75.5% vrouwen en 25.5% mannen. Het is opmerkelijk dat de meeste juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan vrouwen zijn. Zou men kunnen zeggen dat er meer vrouwen in de gezondheidszorg werken of is dit een toeval?

Leeftijd?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, er slechts 2 juristen zijn die tussen de leeftijd van 20-30 zitten, procentueel gezien is dit dan slechts 4.1%. Tevens is gebleken dat de meeste van de juristen in de leeftijdsgroep van 30-40 en 40-50 vallen, procentueel gezien is dit voor beide gevallen 32.7%. De rest van de juristen en dat zijn maar 15 vallen in de leeftijdsgroep >50 en procentueel is deze 30.6% van de totale onderzochte juristen.

Hoeveel uren per week werkt u?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, er slechts 1 jurist is die minder dan 15 uren per week werkt. Procentueel gezien is deze 2.0% terwijl er 22 juristen zijn die tussen 25-35 uren per week werken en 20 die meer dan 35 uren werken. Tevens zijn er 2 juristen die minder dan 20 uren werken en 4 juristen tussen 20-25 uren. Dit geeft een beeld van hoeveel juristen fulltime werken. Procentueel gezien is deze 40.8% die meer dan 35 uren per week werken en 44.9% die tussen 25-35 uren per week werken.

Waar werkt u?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, 36 juristen in de zorginstelling werken. Procentueel gezien is deze 73,5%. De rest van de juristen zijn verder over de verschillende andere instellingen verspreid bijvoorbeeld advocatuur, koepel organisatie en zelfstandigen etc.

Uit hoeveel werknemers bestaat uw organisatie waar u werkzaam bent?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, hebben er slechts 46 deze vraag beantwoord. Hiervan werken 39 juristen in een organisatie die meer dan 800 werknemers hebben. Procentueel gezien is deze 79.6%. Dit klopt ook wel omdat de meeste kleinere organisaties meestal een externe advocaat in dienst nemen als het nodig is.

Voor welke sector bent u werkzaam?
Vanuit de enquête is voort gekomen dat er van de 49 ondervraagden juristen, 20 juristen zijn die bij een ziekenhuis werken. Procentueel gezien is deze 40.8%. Verder werken er 5 juristen bij een geestelijke gezondheidzorg, 4 juristen bij gehele gezondheidszorg en de rest is verspreid over verpleeghuizen, thuiszorg verstandelijk gehandicapt etc.

Hoe lang werkt u al in deze functie?
Van de 49 juristen werken er een stuk of 20 juristen tussen 1-5 jaar al in huidige functie. Procentueel gezien is deze 40.8% van het totaal. Verder zijn er 14 juristen die tussen 5-10 jaar al in deze functie werken, 5 juristen die <5 jaar in deze functie werken. De rest van de juristen werken 10 jaar of meer in dezelfde functie. Het geeft een beeld dat de meeste mensen voor heel lang in dezelfde functie blijven werken.

Hoeveel juristen zijn er werkzaam bij uw organisatie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 46 juristen deze vraag ingevuld. Vanuit de enquête is voort gekomen dat 17 juristen zeggen dat er 1 jurist werkzaam is bij hun in de organisatie. Tevens hebben 12 juristen gezegd dat er 2 juristen in hun organisatie werkzaam zijn, 10 juristen zeggen dat er meer dan 4 juristen werkzaam zijn in hun organisatie. Dit geeft weer een beeld dat er toch een aantal juristen in de zorg werkzaam zijn grof genomen zou je kunnen zeggen meer dan 115 juristen gezien de cijfers.

Zou u weer voor een juridische functie in de gezondheidszorg kiezen?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 48 deze vraag ingevuld. Waarvan 95.9% zegt dat ze weer voor dezelfde juridische functie zouden kiezen. Terwijl 2% zegt dat ze het niet zouden doen.

§4.2 Bevindingen enquête werkgevers

Hier wordt de bevindingen enquête werkgever die betrekking hebben op het inzicht op de markt juristen werkzaam in de zorg weergegeven. Er wordt steeds de vraag van de enquête weergegeven en de bevinding ervan.

Welke type instelling
Uit het onderzoek is gebleken dat de meeste instellingen die een jurist in dienst hebben zijn de ziekenhuizen. Ongeveer 53,8% van de instellingen die we hebben benaderd die een jurist in dienst hebben zijn de ziekenhuizen. Vooral de grote instellingen hebben meestal een jurist in dienst. Op nummer twee bevindt zich de GGZ (geestelijk gezondheidszorg) instellingen met 15,4%.

Aantal juristen werkzaam in organisatie
De meeste instellingen hebben 1 of 2 juristen in dienst. Namelijk 46,2% van de geënquêteerde instellingen hebben één jurist in dienst dit is net onder de helft. 38,5% van de instellingen hebben 2 juristen in dienst en de rest van de geënquêteerde instellingen hebben 3 of meer juristen in dienst.

Wat voor soort diensten hebben de jurist(en)
Uit de enquêtes blijkt dat 66,0% van de instellingen een juristen parttime of fulltime in dienst hebben. De andere 38,55% van de instellingen hebben meerdere juristen in dienst met een fulltime en parttime dienst verspreidt over de juristen. De diensten komen in het algemeen ongeveer even gelijk voor.



Hoe zien de werkgevers de functie jurist
Uit de enquêtes is gebleken dat meer dan de helft van de werkgevers zien de functie jurist als belangrijk dit is namelijk 53,80% van de geënquêteerde werkgevers. De rest namelijk 46,20% zien de functie als erg belangrijk. Al geheel zien de werkgevers de functie jurist als belangrijk tot erg belangrijk. Dit geeft aan de functie jurist gewaardeerd wordt door de zorg instellingen.

Hoe zijn de juristen geworven
61,50% van de geënquêteerden hebben hun juristen via advertenties geworden. 15,4% is via open sollicitaties geworven. 7,70% via interne vacature en de andere 15,40% van de werkgevers hebben hun juristen via loopbaan ontwikkeling in dienst. Algeheel worden de meeste juristen via advertenties geworven en niet via een werving en selectiebureau. Dit geeft aan dat de instellingen geen gebruik maken van werving en selectiebureaus bij het werven van een huisjurist.

Is de werving soepel verlopen
100% van de geënquêteerde werkgevers vonden dat de werving soepel was verlopen. Geen enkele van de instellingen waren problemen tegengekomen bij het werven van een huisjurist. Dit wijst aan dat ze geen reden hebben om de werving via een andere weg te kiezen.

Wat is de salariëring
De meest voorkomende salarissen liggen tussen de €3000 – €4000 en tussen de €4000 – €5000; dit is respectievelijk 30,80% en 23,10%. 7,70% van de werkgevers hebben juristen met salarissen die liggen tussen de €2000 – €3000. Een andere 7,70% van de instellingen hebben juristen die een salaris hoger dan €5000 hebben. De andere instellingen hebben juristen in dienst met salarissen die variëren tussen de €2000 en €5000 en hoger dan €5000.

Wordt de jurist ingeschakeld uitsluitend voor juridische werkzaamheden
76,90% van de werkgevers schakelen hun juristen niet uitsluitend voor juridische werkzaamheden in. De jurist houdt zich niet alleen maar bezig met juridische werkzaamheden maar ook werkzaamheden waar juridische kennis niet strikt nodig is. Dit wijst aan dat de jurist niet alleen juridische kennis nodig heeft maar ook andere soort kennis die van toepassing is bij de organisatie.

Wordt de jurist ingeschakeld voor secretariaten waarbij juridische kennis niet strikt nodig is?
76,90% van de werkgevers schakelen hun juristen in voor secretariaten waarbij juridische kennis niet strikt nodig is. 7.70% van de werkgevers doen dit helemaal niet. Dit wijst aan nog een keer dat de juristen niet alleen voor juridische werkzaamheden worden ingeschakeld maar ook voor andere werkzaamheden waar juridische kennis niet nodig is.

Wat is de functie jurist in de organisatie
De meeste juristen hebben de functie manager, vakspecialist, ondersteunde functie of een combinatie van deze functies. De meest voorkomende functies zijn de ondersteunende functies en vakspecialist. De combinatie van manager en vakspecialist komt heel vaak voor namelijk 23,10% en de combinatie van ondersteunende functie en vakspecialist komt ook vaak voor namelijk ook 23,10%. Dit wijst aan dat de jurist niet alleen als vakspecialist treedt maar ook als manager of een ondersteunende functie. Dus een jurist moet breed inzetbaar zijn om een combinatie van deze functies uit te voeren.

Zou uw instelling zonder een jurist kunnen functioneren?
53,80 % van de geënquêteerde instellingen gaven aan dat ze niet zonder een jurist zouden functioneren en 46,20% van de instellingen gaven aan dat ze dit wel kunnen. De antwoorden zijn bijna gelijk verdeeld. Iets meer dan de helft heeft aangegeven dat ze niet zonder een jurist zouden functioneren. Dit geeft aan dat de functie jurist wel belangrijk en nodig is binnen een organisatie.

Zou uw instelling weer voor een huisjurist kiezen?
92,30% van de geënquêteerde instellingen zouden weer voor een huisjurist kiezen. Dit wijst ook heel duidelijk aan dat de meeste instellingen wel een behoefte hebben aan een huisjurist en dat ze tevreden zijn met de functie jurist in hun instelling.

§4.3 Bevindingen benchmarking

Benchmarking is een continu en systematisch proces voor het evalueren van die producten, service en werkprocessen in de organisatie, die zich bij uitstek lenen voor versterking van de onderneming. "Benchmark" betekent "referentiepunt"(=punt waarmee iets wordt vergeleken). De referentiepunten worden bepaald door de allerbeste presteerders op een bepaald gebied. Het doel van benchmarking is om de uitblinkers te gaan evenaren en zo mogelijk te overtreffen.
Hier wordt de prestaties van Medlawconsult op het gebied van markt juristen werkzaam in de zorg gemeten met ondernemingen in de branche gezondheidsrecht. Om aan een goed referentiepunt te komen is hier gebruik gemaakt van "competitive benchmarking". Het gaat hier om een directe vergelijking met de prestaties van de concurrent.
De volgende punten voor de vergelijking komen aan de orde:
- Salariëring
- Kennis

In deze branche is er minder sprake van uitblinkers. Daarom is er gekozen om de prestaties van meerdere juridisch advies bureaus die diensten leveren op het gebied van gezondheidsrecht te vergelijken.

Salariëring
Als Medlawconsult medewerkers in dienst wil nemen moet Medlawconsult rekening houden met de salariëring op de markt. De salarissen dat de concurrenten van Medlawconsult bieden vallen tussen de € 2.500 en € 4.000 bruto per maand bij een werkweek van gemiddeld 38 uren. Het salaris hangt sterk af van de ervaring en capaciteiten van de jurist. Hoe meer ervaring en meer capaciteit des te meer wordt aan de jurist geboden.

Kennis
De concurrenten van Medlawconsult bieden meer dan alleen juridisch advies op gezondheidsrecht. Ze hebben meerdere specialisatie gebieden. De meest voorkomende zijn:
- Arbeidsrecht
- Ontslagrecht

Hierdoor kunnen de concurrenten meerdere diensten onder een dak bieden. Dit kost een instelling minder tijd; omdat ze alles onder een dak kunnen krijgen.
Door de specialisatie gebieden van Medlawconsult uit te breiden heeft Medlawconsult meer diensten te bieden op deze markt.



§4.4 Conclusie

Na alle bevindingen te hebben geïnventariseerd kan er geconcludeerd worden dat de functie jurist sterk gewaardeerd wordt. Er is toch een grote behoefte naar de functie jurist in een organisatie. Een jurist moet wel breed inzetbaar zijn want een jurist wordt meestal niet uitsluitend ingeschakeld voor juridische werkzaamheden maar ook voor werkzaamheden waar juridische kennis niet nodig is. De juristen worden meestal via advertenties geworven dus er wordt bijna geen gebruik gemaakt van werving en selectie bureaus. De salarissen variëren tussen de €3.000 en de €4.000 bruto per maand bij een werkweek van gemiddeld 38 uren. De juristen krijgen in het algemeen goede arbeidsvoorwaarden.
Als er wordt gekeken op de markt van juristen werkzaam in de zorg kunnen we concluderen dat het een markt is waar er een grote behoefte is aan jurist, met goede arbeidsvoorwaarden en gevarieerde taken.



Hoofdstuk 5: Inzicht Beroepsbeleving en Carrièreperspectief "zorgjuristen"

In deze hoofdstuk wordt de bevindingen die van toepassing zijn bij het inzicht lrijgen in de beroepsbeleving en carriereperspectief zorgjuristen weergegeven. Eerst worden de bevindingen van de enquetes weergegeven en vervolgens de benchmarking en ten slotte een conclusie.

§5.1 Bevindingen enquête werkgevers inzicht in de beroepsbeleving en carrièreperspectief

Carrièreperspectief

Sluit de opleiding jurist aan verwachtingen?
84.60% van de geënquêteerde werkgevers hebben aangegeven dat de opleiding jurist aansluit op de verwachtingen die ze hadden over een jurist binnen hun organisatie. Daarnaast weten 7,70% niet of het wel of niet aansluit op hun verwachtingen. De andere 7,70% vindt dat de opleiding jurist niet aansluit op hun verwachtingen.

Waarom sluit de opleiding niet aan op de verwachtingen?
Op de vraag waarom de opleiding niet aansluit op de verwachtingen van de juristen, hebben de werkgevers als reden gegeven dat werkervaring essentieel is binnen de gezondheidszorg.

Welke extra kennis hadden deze jurist(en) bij de opleiding moeten krijgen?
Deze werkgevers zijn van mening dat de juristen meer generale kennis over de gezondheidszorg moesten krijgen bij de opleiding.

Welke budget hebben de werkgevers voor de jaarlijkse bijscholing van jurist(en)?
30,80% van de geënquêteerde werkgevers hebben een budget tussen de €1000 en €2000. Daarnaast hebben 38,50% van de werkgevers aangegeven dat ze een hoger budget hebben voor de jaarlijkse bijscholing. Deze werkgevers hebben aangegeven dat ze dit elk jaar aanpassen in hun jaarlijks budget.

Vindt u dat uw jurist het zelfde aantal punten moet halen voor bijscholing als een advocaat volgens de Nederlandse orde van Advocaten?
Uit het onderzoek is gebleken dat 35,50% van de werkgevers vinden dat hun jurist hetzelfde aantal punten moet halen voor bijscholing als een advocaat. Een meerderheid namelijk 46,20% van de werkgevers vindt dat hun jurist niet hetzelfde aantal punten moet halen. Dit geeft aan de meeste werkgevers een groot verschil zien tussen de functie van jurist en advocaat.

Waarom moeten juristen niet de dezelfde punten hebben?
De meest voorkomende antwoordt was dat ervaring en werkeisen van een jurist anders is dan die van een advocaat daarom vinden ze dat een jurist niet dezelfde aantal punten moet halen voor bijscholing. Andere instellingen gaven aan dat de jurist geen specialist is.

Wat is de salariëring
De meest voorkomende salarissen liggen tussen de €3000 – €4000 en tussen de €4000 – €5000; dit is respectievelijk 30,80% en 23,10%. 7,70% van de werkgevers hebben juristen met salarissen die ligt tussen de €2000 – €3000. Een andere 7,70% van de instellingen hebben juristen die een salaris hebben hoger dan €5000. De andere instellingen hebben juristen in dienst met salarissen die variëren tussen de €2000 en €5000 en hoger dan €5000.

Beroepsbeleving

Wat is de functie jurist in de organisatie
De meeste juristen hebben de functie manager, vakspecialist, ondersteunde functie of een combinatie van deze functies. De meest voorkomende functies zijn de ondersteunende functies en vakspecialist. De combinatie van manager en vakspecialist komt heel vaak voor namelijk 23,10% en de combinatie van ondersteunende functie en vakspecialist komt ook vaak voor namelijk ook 23,10%. Dit wijst aan dat de jurist niet alleen als vakspecialist treed maar ook als manager of een ondersteunende functie. Dus een jurist moet breed inzetbaar zijn om een combinatie van deze functies uit te voeren. Dit is tevens een mooie carrière ontwikkeling voor een jurist.

Wat acht u de meerwaarde van een jurist binnen uw organisatie?
De meeste werkgevers gaven als antwoordt; kennis en ervaring op het gebied van wet en regelgeving in de gezondheidszorg. Andere werkgevers gaven als antwoordt; laagdrempel beschikbaarheid van een jurist. Dit geeft aan dat een jurist veel kennis en ervaring moet hebben, veel kennis van de organisatie en moet laagdrempelig beschikbaar zijn. Dit allemaal acht een werkgever de meerwaarde van een jurist binnen de instelling.

Hoe zien de werkgevers de functie jurist?
Uit de enquêtes is gebleken dat meer dan de helft van de werkgevers de functie jurist als belangrijk zien; dit is namelijk 53,80% van de geënquêteerde werkgevers. De rest namelijk 46,20% zien de functie als erg belangrijk. Al geheel zien de werkgevers de functie jurist als belangrijk tot erg belangrijk. Dit geeft aan de functie jurist gewaardeerd wordt door de zorg instellingen. Hierdoor kunnen de doorgroeimogelijkheden vergroot worden.

Wordt de jurist(en) betrokken bij strategische beslissingen met juridische consequenties?
Uit de enquête is gebleken dat 30,80% van de juristen "altijd" betrokken worden bij strategische beslissingen met juridische consequenties. Het merendeel 61,50% van de geënquêteerde werkgevers betrekken de juristen "vaak" bij strategische beslissingen met juridische consequenties. Dit wijst aan dat de juristen meestal ook een steentje kunnen bijdragen bij belangrijke beslissingen binnen de instellingen.

§5.2 Bevindingen enquête juristen inzicht in de beroepsbeleving en carrièreperspectief

Carrièreperspectief

Wat is uw salariëring gerekend bij een fulltime functie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan, hebben maar 46 juristen deze vraag beantwoord. Hiervan zijn er 17 juristen die bruto tussen de 4000-5000 verdienden, 15 tussen 3000-4000. Procentueel gezien is deze 34.7 % en 30.6%. De meeste juristen komen in schaal 60 en 65 wat nu ook aan de hand van de enquête is gebleken. Het is ook afhankelijk van hoelang ze werkzaam zijn, in welke sector ze werken en natuurlijk welke functie ze hebben. Maar er zijn ook 9 juristen die meer dan 5000 euro bruto verdienden wat ook wel een leuk bedrag is.

Bent u tevreden met de salariëring?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan, hebben 25 juristen aangegeven dat ze tevreden zijn met hun salariëring procentueel gezien is dit 51%. Terwijl 16 juristen matig tevreden waren met hun salaris, 6 juristen helemaal niet tevreden met hun salaris en dan 2 juristen die zeer tevreden waren met hun salaris.

Hoe belangrijk is dit als hoofdzaak?

	1-3	***4-5***	***6-9***	***10***
patientenrechten	34	8	3	1
tuchtrecht	20	15	5	1
aansprakelijkheidsrecht	25	14	5	1
medisch-wetenschappelijk onderzoek	8	11	9	7
onderhandelingen met zorgverzekeraars	3	7	12	11
mededingingsrecht	4	7	15	9
relatie medische staf/rvb/disfunctionerende artsen	13	12	7	6
toelatingsovereenkomsten	8	4	7	14
arbeidsrecht	9	6	12	10
contracten/inkoop	15	16	4	5
anders	10	6	1	

1-3= belangrijk
4-6= gelijk
7-9= minder belangrijk
10= niet belangrijk

In de bovenstaande tabel kunt u zien hoeveel juristen de genoemde hoofdzaken belangrijk vinden. Men zou hiervan kunnen zeggen dat meeste juristen patiënten rechten belangrijk vinden, contracten/ inkoop vinden de meeste juristen gelijk, mededingingsrecht minder belangrijk en toelatingsovereenkomst het minst belangrijk.



Wat is de functie van de jurist in uw organisatie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 44 juristen deze vraag beantwoord. De meest populaire functie is de combinatie van ondersteunende functie en vakspecialist. Procentueel gezien was deze 30.6% Terwijl de ondersteunende functie en vakspecialist op zich zelf elk 18.4% waren.

Is de functie van jurist bij een zorginstelling veranderd in de loop van uw loopbaan?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 42 juristen deze vraag ingevuld. Waarvan 51% zegt van nee en 34.7% zegt van ja dat hun functie wel in de looptijd is veranderd.

Wat is veranderd in die functie?
Van de 49 juristen die aan deze enquêtes hebben mee gedaan hebben er 17 juristen aangegeven dat hun functie in de loop der jaren veranderd is. Dit is wat er van hun werd vernomen; Men vindt het steeds uitgebreider worden, veranderingen in overheidsbeleid, de omvang van het werk wordt steeds groter, macro en micro gezien, en er komen steeds meer aspecten bij kijken.

Vindt u het vak leuker, gelijk of minder leuk geworden?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 43 deze vraag ingevuld. Waarvan 51% zegt dat het leuker is geworden en 36.7% vindt dat het gelijk is gebleven.

Waarom vindt u dat het vak veranderd is?
De meeste juristen vinden dat ze meer verantwoordelijkheid toegekend krijgen. Het overheidsbeleid en de breedheid maken het interessanter en er komen steeds meer nieuwe ontwikkelingen.

Hoe vaak per jaar bezoekt u een vakmatige bijscholing cursus/ symposium?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 55.1% gezegd dat ze 1-3 keer per jaar een bijscholing volgen. Daarnaast volgen 26.5% bijscholing 3 en meer keer per jaar en 16.3% volgt het slechts 1 keer per jaar.

Gemeten aan de punten systeem van de NOVA hoeveel punten bijscholing behaald u per jaar?
In de bovenstaande vraag geeft 55.1% aan dat ze bijscholing volgen maar dan weer bij deze vraag geeft er 40.8% toe dat ze geen idee hebben hoeveel punten ze voor bijscholing krijgen. Daarnaast geeft 24.5% aan dat ze 5-10 punten per jaar halen, 22.4% geeft aan dat ze 1-5 punten per jaar halen en 10.2% geeft aan dat ze 10-15 punten halen per jaar.

Vindt u dat voldoende voor het goed uitoefenen van uw functie?
Van de 49 juristen die aan dit enquête hebben deel gemaakt hebben er 48 deze vraag beantwoord. Waarvan 71.4% dat de punten die ze bij de bijscholing krijgen wel voldoende is voor de uitvoering van hun functie. Terwijl 16.3% zegt dat het niet voldoende is en 10.2% vindt dat het niet van toepassing is.

Wat motiveert u om als jurist een functie in de gezondheidszorg te kiezen?
Het opkomen voor belangen van patiënten, inhoud van het vak omgeving de maatschappelijke betrokkenheid de levendige doelgroep, brede organisatie de vele aspecten van het; medisch, ethisch, advies, bestuur en stafrechtelijk Bijdrage aan een belangrijke functie in de samenleving, verbetering van de zorg werkzaam op verschillende vlakken niet altijd specialistisch

Wat voor verschillen en overeenkomsten vindt u van een juridische functie in de non profit en de profit sector?
Overeenkomst: non- porfit gaat steeds meer bedrijfsmatig werken.
Beide sectoren werken hard en maken veel uren. Soort gelijke zaken arbeidsrecht, tuchtrecht, contracten niet productie gericht
Verschil: manier waarop juridisch zakelijke benaderingen plaatsvinden.
Er wordt meer met budgetten gewerkt in de gezondheidszorg. Bij profit is men meer prestatiegericht de profit organisaties zijn meer prestatiegericht. De manier van werken in profit organisaties is, zo ook het omgaan met cliënten en medewerkers. anders het omgaan met cliënten en medewerkers. Bij non-profit werk je hard maarvoor minder salaris.
Profit is commercieel. Non profit minder stress minderspecialisme minder ruimte voor aandacht er wordt voor welzijn gewerkt en niet voor targets non profit is slecht betaald.

Beroepsbeleving

Wat is uw functie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan zijn er 23 die juridische adviseur zijn. Er waren 7 dat staflid juridische zaken zijn, 7 secretaris raad van bestuur 5 beleidsmedewerker juridische zaken, 1 docent, 2 adviseurs arbeidsvoorwaarden en rechtpositie, 3 advocaten en 1 geneeskunde adviseur.

Sluit uw opleiding aan op de functie?
Van de 42 juristen die antwoord hebben gegeven op deze vraag waren er maar 12 juristen die hadden gezegd dat hun opleiding niet op hun functie afsluit. Procentueel gezien is deze 24.5%. Dit betekent dat de meeste juristen een baan krijgen die wel op hun opleiding afsluit.

Waarom niet?
Van de 12 juristen die hebben gezegd dat hun functie niet op hun opleiding afsluiten aansluit hebben ons ook gezegd waarom dit zo is. Omdat ze van mening zijn dat de studie Nederlands recht deels aansluit voor wat betreft juridische zaken maar je moet verder wel kennis hebben van het gezondheidsrecht. Als je dit er niet bij heb genomen kom je wel aan een tekort. Tijdens de colleges krijgen ze geen relevante wetgeving/ casussen voor de functie van gezondheidszorg jurist.

Bent u tevreden met uw functie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan, hebben 23 juristen gezegd dat ze zeer tevreden zijn met hun functie. Procentueel gezien is deze 46.6%. Verder zeggen 22 ander juristen dat zij tevreden zijn met hun functie en slechts 4 juristen zijn matig tevreden met hun functie.

Bent u tevreden met de waardering voor uw functie in uw organisatie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 73.5% gezegd dat ze tevreden waren over de waardering voor hun functie in de organisatie. Slechts 1 jurist heeft toegegeven dat die niet tevreden was met de waardering van zijn functie in de organisatie. Dit geeft een beeld dat de meeste juristen goed gewaardeerd worden in hun organisatie.

Bent u tevreden met de waardering bij de Directie/ Raad van Bestuur?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan, hebben er 61.2% gezegd dat ze tevreden waren met de waardering bij de directie/ raad van bestuur. Slechts1 jurist heeft toegegeven dat die niet tevreden was met de waardering bij de directie/ raad van bestuur. Dit geeft een beeld dat de meeste juristen goed gewaardeerd worden bij de directie/ raad van bestuur.

Wordt u betrokken door de RvB bij strategische beslissingen met juridische consequenties?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 47 juristen deze vraag beantwoord. Vanuit de enquête is voort gekomen dat 49% soms wordt betrokken, 30.6% wordt altijd betrokken en slechts 18.3% wordt nooit betrokken bij een strategische beslissing.

Wordt u uitgenodigd door personeel/ maatschappen voor voorlichtende gesprekken?
Van de 42 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 47 deze vraag beantwoord. Vanuit de enquête is voort gekomen dat 59.2% van de juristen soms wordt uitgenodigd door personeel voor voorlichtingen. Terwijl 30.6% vaak wordt uitgenodigd en slechts 6.1 % wordt nooit uitgenodigd.

Worden juridische documenten eerst door u in concept beoordeeld?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 45 juristen deze vraag beantwoord. Vanuit de enquête is voort gekomen dat 69.4% meestal het concept documenten beoordeeld. Terwijl 18.4% het altijd beoordeelt, 2% bijna nooit en 2% nooit.

Hebt u inzicht tot alle juridische documenten waardoor uw instelling wordt gebonden?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er 46 juristen deze vraag beantwoord. Vanuit de enquête is voort gekomen dat 59.2% meestal inzicht hebben tot alle juridische documenten. Terwijl 16.3% zegt dat ze altijd inzicht hebben in documenten, 8.2% bijna nooit en 10.2% heeft nooit inzicht

Beantwoord de functie zoals die nu is aan uw verwachting?
Van de 42 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben 46 juristen deze vraag beantwoord. Waarvan 79.6% zegt dat de functie wel tot hun verwachtingen beantwoord. Terwijl 14.3% het helemaal niet mee eens is.

Wat is uw situatie in de organisatie?
Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 9 juristen deze vraag beantwoord. Waarvan 3 juristen lid zijn van de RvB en 6 juristen secretaris zijn van de RvB. Procentueel gezien is deze 6.1% lid en 12.2% secretaris.

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben 12 juristen deze vraag beantwoord. Van deze 12 juristen is 1 jurist lid en 11 juristen secretaris van de klanten commissie. Procentueel gezien is deze 2.0% is lid en 22.3% is secretaris.

Van de 92 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben 11 juristen deze vraag beantwoord. Van deze 11 juristen zijn 8 juristen lid van de medische toetsing commissie en 3 juristen secretaris. Procentueel gezien is deze 16.3% is lid en 6.1% is secretaris.

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 8 juristen deze vraag beantwoord. Waarvan er 3 juristen lid zijn, 4 juristen secretaris zijn en 1 jurist voorzitter is van de FONA. Procentueel gezien is deze 6.1% is lid, 8.2% is secretaris en 2% is voorzitter.

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben er maar 5 juristen deze vraag beantwoord. Van de 5 juristen zijn 4 juristen lid en 1 jurist is secretaris van de medische staf. Procentueel is deze 8.2% is lid en 2% is secretaris.

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan hebben 15 juristen deze vraag beantwoord. Van deze 15 juristen is 1 jurist voorzitter, 11 juristen zijn lid en 3 juristen zijn secretaris van iets anders. Procentueel gezien is deze 2% is voorzitter, 22.4% is lid en 6.1% is secretaris. Wat is anders: M&M commissie, kwaliteitscommissie, adviseur RvB, onderwijs, bestuursbureau, medische ethiek, klachtencoördinator, verpleging en raad van toezicht.

§5.3 Benchmarking carrièreperspectief en beroepsbeleving

In deze paragraaf worden de prestaties van Medlawconsult op het gebied van inzicht krijgen van de beroepsbeleving en het carrièreperspectief van juristen in de zorg gemeten door middel van ondernemingen actief in de gezondheidsrechtbranche. Het verkrijgen van inzicht wordt door middel van *"benchmarking"* verkregen.

"Benchmarking" is een continu en systematisch proces voor het evalueren van de producten, diensten en werkprocessen in de organisatie, die zich bij uitstek lenen voor versterking van de onderneming. De letterlijke betekenis van benchmarking is referentiepunt. Referentiepunt is een punt waarmee iets wordt vergeleken, waaraan iets wordt getoetst In de meeste gevallen worden de referentiepunten bepaald door de allerbeste presteerders op een bepaald gebied.

Om aan een goed referentiepunt te komen is er gebruik gemaakt van "c*ompetitive benchmarking"*. Hierbij worden de prestaties van Medlawconsult direct vergeleken met de prestaties van de concurrent. Er kan gedacht worden aan bijvoorbeeld:

- *Hebben de concurrenten van Medlawconsult inzicht in de beroepsbeleving en carrièreperspectief van juristen in de gezondheidszorg?*

De concurrenten van Medlawconsult hebben geen directe inzicht in de beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg. Er is niet genoeg informatie te vinden over de beroepsbeleving van het carrièreperspectief van juristen werkzaam in de zorg. Medlawconsult is de eerste die een onderzoek uitvoert over het carrièreperspectief en beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg. Er is wel informatie over het aantal rechtenstudenten, het totale aantal afgestudeerden juristen en salarissen.

In de volgende tabel worden de cijfers betreffende de rechtenstudenten weergegeven:

Studiejaar		
2003-2004	Totaal aantal afgestudeerden Rechten (W.O.)	3.271
2004-2005	Eerstejaars rechtenstudenten	6.275

Bron: CBS 2004

Het salaris van een pas afgestudeerde rechtenstudent varieert tussen de € 2.900 en € 4.500.

§5.4 Conclusie

Uit de bevindingen van het onderzoek kan geconcludeerd worden dat juristen in de zorg een redelijk salaris hebben. De beide enquêtes wijzen op het feit dat de meeste geënquêteerden zich in functionele schaal 60-65 vallen. Deze schalen worden in de CAO van de instellingen vastgelegd.

- Bij de functionele salarisschalen 05 t/m 40 één functiejaar.
- Bij de functionele salarisschalen 45 t/m 60 twee functiejaren.
- Bij de functionele salarisschalen 65 t/m 80 drie functiejaren.

De meeste werkgevers vinden de functie van een jurist belangrijk. Tevens zijn de juristen zelf ook erg tevreden in zijn/haar functie. Opmerkelijk is dat meeste juristen hoofdzakelijk patiëntenrecht hebben gekozen. Patiëntenrecht is een recht die uitvoerig voor de geneeskunde is opgemaakt ter bescherming van de patiënt De verwachtingen van de meeste werkgevers en juristen sluit aan de voorgedane opleiding. Dit is een goede start voor de carrière van een jurist. Als de opleiding goed aansluit bij de verwachtingen van de werkgevers zijn de doorgroeimogelijkheden groter. Juristen vinden hun vak steeds leuker worden, omdat deze branche zo breed is en men blijft steeds nieuwe dingen leren.

De populairste functie onder de juristen is een ondersteunde functie in combinatie met vakspecialist. In deze branche is ervaring en nodige kennis belangrijk voor het doorgroeien. Dit is net een gat in de markt voor Medlawconsult. Want Medlawconsult heeft jaren lang ervaring en kennis van deze branche waardoor zij goed op deze markt kunnen profileren.

Ten slotte is gebleken uit de enquêtes is dat zowel de werkgever als de jurist bijscholing belangrijk vinden. Er wordt door de meeste instellingen veel geïnvesteerd in de bijscholing van hun juristen. Dit resulteert in tevreden juristen die de bijscholing ook van groot belang vinden in hun loopbaan. De kennis wordt jaarlijks bijgehouden en ontwikkelt.

Hoofdstuk 6: Vergroting naamsbekendheid Medlawconsult

In deze hoofdstuk wordt de bevindingen met betrekking tot vergroting naamsbekendheid Medlawconsult weergegeven. Vervolgens de indirecte bevindingen publicaties en tenslotte een conclusie.

§6.1 Indirecte bevindingen enquête

Aan de hand van de enquêtes van de werkgevers en de juristen is er getracht de naamsbekendheid van Medlawconsult op een indirecte manier te vergroten. In de correspondentie met de respondent is er getracht de van Medlawconsult zoveel mogelijk inzicht te brengen. Hierbij kan gedacht worden aan het vermelden van de naam in een inleidende brief en antwoordenvelop die toegevoegd zijn aan de enquete. Tijdens het uitvoeren van het onderzoek werd de naam Medlawconsult vaak gebruikt om een uitleg te geven wat het onderzoek inhield en voor wie het uitgevoerd werd. Dit heeft als gevolg dat de naam Medlawconsult bij meer mensen bekend raakt. Onbewust gaan de geënquêteerden de naam van Medlawconsult herinneren. Dit resulteert in een indirecte vergroting van de naamsbekendheid van Medlawconsult.

§6.2 Indirecte bevindingen publicaties

De bevindingen van dit onderzoek zullen worden gepubliceerd in de tijdschriften gespecialiseerd in gezondheidsrecht. Het is nog niet bekend welk tijdschrift hiervoor gebruikt zal worden. De tabel die weergegeven wordt in "welke van de onderstaande eliteratuur volgt u?" geeft weer welke vaktijdschrift het meest gelezen wordt.

Volgt u de juridische vakliteratuur?

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan zijn er 98% die een juridische vakliteratuur volgen. Dit geeft weer een beeld dat de juristen op de hoogte willen blijven van wat er allemaal in de juridische wereld gaande is.



Welke van de onderstaande literatuur volgt u?
De hierna volgende tabel geeft weer welke vaktijdschriften het meest worden gelezen.

	Altijd	Regelmatig	Zelden	Nooit
TvGR	**35**	**7**	**2**	**5**
NJB	**13**	**11**	**6**	**19**
Recht.nl	**12**	**10**	**4**	**23**
A,V&S	**1**	**4**	**8**	**36**
Ned. Tijdschrift voor burgerlijk recht		**3**	**9**	**37**
Idem bestuursrecht		**1**	**11**	**37**
Privacy&informatie	**6**	**4**	**7**	**32**
Journaal privacy in de gezondheidszorg	**9**	**7**	**2**	**28**
RZA	**2**	**1**	**9**	**37**
Zorg&verzekering	**2**	**4**	**11**	**32**
Jurisprudentie gezondheidsrecht	**17**	**12**	**5**	**15**
Zorgvisie	**16**	**8**	**6**	**19**
Staatscourant	**10**	**8**	**9**	**22**

Van de 49 juristen die aan deze enquête hebben mee gedaan zou men uit deze tabel kunnen zeggen dat de meeste juristen TvGR volgen als literatuur. Dit is belangrijk om te weten als Medlawconsult via publicaties zijn naamsbekendheid wil vergroten. Men zou dan aan de hand van deze tabel een selectieve keuze kunnen maken van de meest gevolgde literatuur. Aan de hand van deze selectie is er dan meer garantie dat de publicaties gelezen worden en zo ook weer de naam van de geen die de publicatie plaats. Op deze manier kan Medlawconsult gegarandeerd op een groter naamsbekendheid rekenen.

De volgende punten komen aan de orde bij de publicaties:

- *Bevindingen beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg;*
  Een deel van de bevindingen worden gepubliceerd. In overleg met Medlawconsult wordt de belangrijkste punten voor de publicaties gebruikt. Hier kan er gedacht worden aan vragen zoals hoe beleven de juristen hun beroep in de zorg en hoe zien de werkgevers het beroep jurist in hun organisatie.
- *Bevindingen carrièreperspectief van juristen werkzaam in de zorg;*
  Hier komen de volgende vragen aan de orde bij de publicaties; zijn er carrière mogelijkheden in de zorg en wat voor soort mogelijkheden zijn er.



§6.3 Conclusie

Uit het onderzoek kan geconcludeerd worden dat de meeste juristen een of twee vormen van literatuur volgen. Door middel van dit onderzoek heeft Medlawconsult een beeld gekregen van het type tijdschrift die het meest wordt gelezen. Er werd tijdens het onderzoek vaak de naam van Medlawconsult genoemd. Daarnaast kreeg ieder geënquêteerde een inleidende brief waar de naam van Medlawconsult voor komt. Tevens werd ook meteen gebruik gemaakt van deze kans om de website van www.zorgjuristen.nl te propaganderen. Uiteindelijk kan men zeggen dat door middel van deze indirecte reclame Medlawconsult zijn naamsbekendheid zonder twijfel heeft kunnen vergroten en kan het nog groter maken met de publicaties die nog geplaatst moeten worden.



Hoofdstuk 7: Toegevoegde waarde gezondheidszorg

Het doel van dit hoofdstuk is om aan te tonen hoe Medlawconsult toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg kan leveren. Aan de hand van de bevindingen van de enquêtes is er een inzicht van de beroepsbeleving en carrièreperspectief van de juristen werkzaam in de zorg. De volgende punten komen aan de orde in dit hoofdstuk; bevindingen publicaties en benchmarking en ten slotte wordt er een conclusie van de bevindingen weergegeven.

§7.1 Indirecte bevindingen Publicaties

Zoals al gegeven in het vorige hoofdstuk, worden de bevindingen van dit onderzoek gepubliceerd in tijdschriften. Samen met Medlawconsult wordt er na dit onderzoek overgelegd welke delen van het rapport gepubliceerd gaat worden. De volgende punten kunnen aan de orde komen om aan te tonen dat Medlawconsult ook toegevoegde waarde biedt aan de gezondheidszorg.

- *Bevindingen beroepsbeleving van juristen werkzaam in de zorg;*

Hoe beleven de juristen hun beroep in de zorg en hoe zien de werkgevers het beroep jurist in hun organisatie? Wordt de juristen betrokken bij strategische beslissingen?

- *Bevindingen carrièreperspectief van juristen werkzaam in de zorg;*

Zijn er carrière mogelijkheden in de zorg en wat voor soort mogelijkheden zijn er? Wat is de functie jurist in de organisatie? Wat is de salariëring?

Door deze bevindingen te publiceren levert Medlawconsult een toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg door aan te tonen hoe de functie jurist wordt gezien en hoe ze het beroep beleven. Rechten studenten die misschien een functie in de gezondheidszorg willen kunnen hierdoor een beter beeld krijgen over de beroepsbeleving en carrière mogelijkheden op deze markt. Dit is echter een positieve bijdrage dat Medlawconsult hierdoor kan leveren.

§7.2 Conclusie

Er kan geconcludeerd worden dat Medlawconsult toegevoegde waarde kan bieden met behulp van de bevindingen van dit onderzoek. De publicaties kunnen aankomende juristen een beter beeld geven over hoe de huidige juristen hun beroep beleven en de carrière perspectieven binnen de gezondheidszorg. Dit is vooral heel handig voor aankomende juristen die nog geen keuze kunnen maken voor een specialisatie.



Hoofdstuk 8: Discussie

De discussie heeft als doel de bevindingen van het onderzoek te analyseren. Tevens het vergelijken van de bevindingen met de veronderstelling gemaakt in het begin van het onderzoek. Dit hoofdstuk is geschreven met de bedoeling om de carrière perspectief en de beroepsbeleving van de juristen te vergelijken.

In het begin van dit onderzoek was het imago van de gezondheidszorg heel vaag. Het enige wat naar ons mening bekend was is dat de juristen in de zorg weinig tijd hebben en het zelfde geld voor de werkgevers. Uiteindelijk naar het onderzoek vordert komen wij achter dat deze mensen het wel druk hebben maar toch tijd kunnen maken voor een krot telefonisch gesprek en dan vervolgens tijd maken voor het invullen van de enquête. De branche gezondheidszorg is heel breed en de beschikbare informatie is erg verspreid. Wat opmerkelijk was is dat er geen soortgelijke onderzoek hiervoor is gedaan en de exacte informatie die nodig waren niet bekend zijn. Bijvoorbeeld hoeveel juristen werkzaam zijn in de zorg, hoeveel een jurist in de zorg verdient en ga maar door. Maar door middel van dit onderzoek werden veel van deze vragen beantwoord. Waarschijnlijk zal dit onderzoek veel deuren open doen voor anderen die ook benieuwd zijn naar veel gestelde vragen die tot nu toe geen antwoord op waren.

De markt van de gezondheid groeit met de dag. Zelfs vandaag nog was het op de nieuws dat de meeste vacatures nu in de gezondheidszorg is. De markt van de zorg blijft in de komende jaren groeien. Wat voor invloed heeft dit op de jurist. Veel van de geënquêteerde juristen hebben aangegeven dat is niet alleen bij een instellingen werken dat ze meestal met meerder juristen werken. Van de 49 enquêtes die binnen zijn gekomen kan er bruto gerekend worden hoeveel juristen in totaal bij deze 49 instellingen werk en dat is +/- 115 juristen. Dit geeft een beeld dat er genoeg werk is voor een jurist in de zorg. Want er werd 448 benaderd maar er zijn nog veel meer.

Veel instellingen gaan fuseren wanneer het slecht gaat met de economie dit leidt tot een grotere vraag naar juristen om bij de instellingen te werken omdat ze groter zijn geworden. Door het brede netwerk heeft Medlawconsult meer contacten met allerlei instellingen dus het is makkelijker om diens activiteiten aan te bieden.



§8.1 Vergelijkingen werkgevers

Doormiddel van de enquêtes hebben we een goed beeld gekregen wat de werkgevers (instellingen) en juristen zelf vinden van de functie jurist en de opleiding jurist. Hier zijn er een paar vergelijkingen om het duidelijker te maken hoe de werkgevers de functie jurist zien.

*Wordt jurist(en) betrokken bij strategische beslissingen met juridische consequenties * Jurist(en) in dienst minder dan 5 jaar*
We kunnen hier concluderen dat de juristen die meer dan 5 jaar in dienst zijn vaker betrokken worden bij strategische beslissingen. Dit geeft aan dat kennis, ervaring en betrouwbaarheid heel belangrijk zijn voor de organisaties en naarmate de ervaring en de betrouwbaarheid groeit, worden de juristen meer betrokken bij strategische beslissingen.

*Sluit de opleiding jurist aan verwachtingen * Geeft de jurist(en) een doelmatige bijdrage aan de organisatie*
Of de opleiding jurist wel of niet aansluit aan verwachtingen; zijn de werkgevers van mening dat de jurist(en) wel een doelmatige bijdrage leveren aan de organisatie. Hier kunnen we concluderen dat de opleiding toch gewaardeerd wordt door de werkgevers.

*Budget voor bijscholing * Aantal werknemers in organisatie*
Het is te concluderen via dat de instellingen die groter zijn een groter budget hebben voor de bijscholing of ze bepalen dit elk jaar omdat ze geen vast budget hebben. Grotere instellingen hebben meer ruimte om dit ieder jaar te bepalen en kleine instellingen hebben gewoon een vast budget. In beide gevallen besteden ze wel aandacht aan de jaarlijkse bijscholing van hun jurist.

§8.2 Vergelijkingen juristen

*Leeftijd * Geslacht*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, dat van de van de 49 juristen die aan dit onderzoek hebben mee gedaan, het grootste gedeelte in de leeftijdgroep 30-40, 40-50 en groter dan 50 bevinden. In getallen is dit 16 juristen in de leeftijdsgroep van 30-40 en 16 in de leeftijdsgroep 40-50 en15 juristen in de leeftijdsgroep >50.Wat ook opvallend is, is dat de meeste juristen vrouwen zijn.

*Hoeveel uren per week * Geslacht*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, dat van de van de 49 juristen die aan dit onderzoek hebben mee gedaan, het grootste gedeelte (19) tussen 25-35 uren per week werken. Wat ook in deze tabel naar voren komt is dat ook 18 juristen zijn die meer dan 35 uren per week werken. De meeste vrouwen hebben een gezin en willen meestal niet 40 uren per week werken. Dus wij denken dat deze vrouwen essentieel zijn voor deze markt omdat een instelling meestal geen juristen 40 uren per week nodig hebben.

*Waar werkt u * Geslacht*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, dat van de van de 49 juristen die aan dit onderzoek hebben mee gedaan, de meeste juristen bij een zorginstelling werken waarvan weer de meeste vrouwen zijn. Dit is waarschijnlijk omdat in de zorginstelling meer vraag is naar juristen dan bij de andere instellingen.



*Waar werkt u * Hoeveel uren per week*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, dat van de van de 49 juristen die aan dit onderzoek hebben mee gedaan, kunnen wij zeggen dat meeste juristen in een zorginstelling werken en werken meestal tussen 25-35 en 35 of meer per week. Het geeft een beeld dat omdat de meeste zorginstellingen waarschijnlijk groot zijn daardoor de behoeft voor een juristen groter is dan bij een kleinere instelling. Deze instellingen maken gebruik van juristen ad-hoc of een advocaat om dat ene probleem dan op dat moment op te lossen.

*Hoelang werkt u in deze functie * Wat is het salaris*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, is dat de salarissen niet echt afhankelijk zijn van hoelang je werkt maar van je functie. De juristen vallen meestal in de functionele salarisschalengroep 60-65 functie groep wat een salaris van 3000-4000 / 4000-5000 bruto is per maand. Dus je slaris is het meest afhankelijk van je functie en natuurlijk heeft ervaring ook een bijdrage.

*Hoelang werkt u in deze functie * Wordt betrokken door RvB*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen, dat de betrokkenheid van een jurist wel een beetje afhankelijk is van de werkzame periode. Deze werkzame periode speelt toch een rol omdat de organisatie met de jaren meer vertouwen in de juriste krijgt. Daarnaast weet de organisatie precies hoe de jurist te werk gaat waardoor hij sneller bij de strategische beslissingen betrokken wordt.

*Hoelang werkt u in deze functie * Wordt u uitgenodigd door personeel*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen dat hoe langer je in een functie werkt hoe sneller je uitgenodigd wordt door het personeel / maatschappen voor voorlichtende gesprekken. De juriste werkt al jaren bij dezelfde organisatie en heeft dan waarschijnlijk meer inzicht van de organisatie en kan dan meer van de organisatie vertellen.

*Hoelang werkt u in deze functie * Beoordeeld u de documenten*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen dat hoe langer je in een functie werkt hoe eerder je een kans krijgt om concept documenten te beoordelen.Hoe langer je werkzaam bent hoe meer vertrouwen je opbouwt in je werkzaamheden waardoor je meer verantwoordelijkheden krijgen.

*Hoelang werkt u in deze functie * Heeft u inzicht in de documenten*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen dat hoe langer je in een functie werkt hoe eerder je een kans krijgt om inzicht te krijgen in documenten. Hoe langer je werkzaam bent hoe meer vertrouwen je opbouwt waardoor je eerder benaderd wordt om documenten te bekijken.

*Tevreden met functie * Tevrden met salaris*
Uit de bovenstaande vergelijking valt te concluderen dat de meeste juristen die tevreden of zeer tevreden zijn met hun functie ook tevreden of zeer tevreden zijn met hun salaris. Dit geeft toch weer een beeld dat de juristen goed betaald zijn of ten minste dat ze niet onder betaald zijn gezien de salarisschaal.

*Volgt tvgr * Volgt literatuur*
Zoals hierboven weergegeven volgen meer dan de helft van de geënquêteerde juristen altijd het tijdschrift TvGR. Dit geeft aan dat deze juristen up to date willen blijven over alles wat er in het gezondheidsrecht speelt. We kunnen concluderen dat de TvGR een populair tijdschrift is onder juristen die zich bezig houden met gezondheidrecht. Dit is erg belangrijk voor Medlawconsult voor als de publicaties geplaatst moeten worden.

*Volgt njb * Volgt literatuur*
Bij de literatuur van NJB is te concluderen dat er een groot aantal van de juristen niet zo vaak tot nooit deze literatuur volgen. Minder dan de helft gaf aan dat deze literatuur altijd tot regelmatig volgen.

*Volgt recht.nl * Volgt literatuur*
De website van recht.nl is niet heel erg populair bij deze juristen. Bijna de helft heeft hier aangegeven dat ze nooit deze website bezoeken. De andere helft gaf wel aan dat ze deze website altijd tot regelmatig raadplegen.

*Volgt jurisprudentie * Volgt literatuur*
Een groot aantal van de juristen volgen deze literatuur. Dit is een veel besproken onderdeel van de wetgeving en door middel van deze literatuur kunnen de juristen alles over de jurisprudentie volgen.

*Volgt zorgvisie * Volgt literatuur*
De literatuur zorgvisie is ook populair onder deze juristen. Meer dan de helft van de geënquêteerde juristen volgen deze literatuur altijd tot regelmatig.

§8.3 Conclusie

Er kan geconcludeerd worden dat de werkgevers vinden dat de opleiding jurist in het algemeen volgens de verwachtingen van hun organisatie aansluit. Tevens wordt ook aandacht besteed aan de bijscholing van de juristen. Dit werkt in het voordeel van de carrière van de jurist. Wat ook belangrijk is om te noemen is dat ervaring wel belangrijk is voor de meeste organisatie en niet gewoon zomaar werkervaring maar er wordt hiermee bedoeld de werkzame periode in de organisatie. Men kan terug zien dat de juristen die langer bij een organisatie werken sneller en meer betrokken zijn bij belangrijke beslissingen. Deze juristen hebben meer inzicht in documenten, beoordelen de concepten en worden uitgenodigd voor voorstellingen. De organisatie heeft meer vertrouwen en de jurist weet precies hoe die tewerk gaat en geeft hem dan meer verantwoordelijkheid. Wat ook opmerkelijk was van deze vergelijkingen was dat de veel vrouwen in de zorg werken en dat de meeste tussen 25-35 uren per week werken. Dit komt waarschijnlijk omdat de meeste vrouwen waarschijnlijk kinderen hebben en niet 40 uur per week willen werken. Ten slotte zijn de meeste juristen tevreden met hun salaris en met hun functie, hoe meer vlakken een jurist kan beheersen hoe aantrekkelijker die is voor een organisatie. Dit komt weer terug dat de meeste juristen een ondersteunende functie hebben en vakspecialisten zijn.



Hoofdstuk 9: Conclusies en Aanbevelingen

In dit laatste hoofdstuk wordt naar een antwoord gezocht op de hoofdvragen van dit onderzoek. In de verschillende, voorgaande hoofdstukken is er gewerkt naar het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Hieronder zal worden aangestipt op de opmerkelijke bevindingen, het beantwoorden van de probleemstellingen en ten slotte zullen er aanbevelingen voor de publicaties worden gedaan.

Door het onderzoek is getracht vele kanten van de gezondheidszorg te belichten. De cijfers leren ons dat met name de onderzochte groep juristen en werkgevers meer tijd nodig hebben om voortaan aan zulke onderzoeken mee te doen als er een grotere respons behaald wild worden. Als we deze bevindingen koppelen aan de economie kunnen we constateren dat de vraag naar juristen in de komende jaren zonder twijfel zal stijgen.

Binnen dit onderzoek is gekozen voor een aantal enquêtes. Deze werd verdeeld onder werkgevers en juristen die werkzaam in de zorg. Aan de hand van deze twee enquêtes is er gebleken dat de wereld van gezondheidszorg niet zo ingewikkeld is zolas men dacht. De meeste grote instellingen hebben een jurist in dienst en de kleinere instellingen raad plegen een jurist als dit nodig is.

Veel instellingen zijn lid van een stichting of overkoepelende organisatie en hier kunnen ze altijd terecht voor allerlei informatie en soms ook advies op het gebied van gezondheidsrecht, arbeidsrecht, ontslagrecht; maar het blijft wel beperkt. Voor de meer uitvoerende zaken hebben ze wel een jurist nodig en Medlawconsult kan dit leveren doordat Medlawconsult veel kennis en ervaring heeft op het gebied van gezondheidsrecht. Contact en een goede relatie met deze overkoepelende organisaties is ook essentieel want ze kunnen hun leden sneller verwijzen naar een bureau waarmee ze contact hebben.

Deze bevinding is erg interresant want waarom kiezen de meeste vrouwen om in de gezondheidszorg te werken? Uit het onderzoek is gebleken dat de meeste vrouwen tussen 25-35 uren per week werken. De meeste vrouwen van dit onderzoek zitten in de leeftijdsgroep van 30-40 en 40-50. Waarschijnlijk hebben deze vrouwen ook nog een gezien en daarom niet full time willen werken. Maar er werd ook tijdens het interview met de expert ook gesproken over arbeidsvoorwaarden. Dat het tendens waarom de meeste vrouwen in de zorg werken is ten eerst omdat ze kinderen hebben en ten tweede voor de goede arbeidsvoorwaarden die ze bij de zorg krijgen. Waarschijnlijk is dit ook het geval bij vrouwelijke juristen werkzaam in de zorg en natuurlijk moet men niet de passie voor het vak en de sector vergeten.

§9.1 Beantwoording probleemstelling

- **Hoe kan Medlawconsult inzicht krijgen op de markt en het carrièreperspectief?**

- **Hoe kan Medlawconsult diens naamsbekendheid vergroten buiten reclamecampagne?**

- **Hoe kan Medlawconsult aantonen dat toegevoegde waarde wordt geboden aan de gezondheidszorg?**

Na alle bevindingen te hebben geïnventariseerd kan er geconcludeerd worden dat de functie jurist sterk gewaardeerd wordt. Er is toch een grote behoefte naar de functie jurist in een organisatie. Een jurist moet wel breed inzetbaar zijn want een jurist wordt meestal niet uitsluitend ingeschakeld voor juridische werkzaamheden maar ook voor werkzaamheden waar juridische kennis niet nodig is.

Verder zou er aan de hand van de belangrijkste bevindingen van dit onder zoek kunnen zeggen dat een jurist zijn beroep wel goed ervaart en de door groeimogelijkheden niet zo beperkt zijn zoals men in het begin dacht. De meeste juristen zijn tevreden met hun functie, salaris en zo zeer zeker van hun keuze als jurist dat ze dit weer zouden kiezen als het nodig was.

Daarnaast aan de hand van bijscholingen blijft de jurist up to date en omdat de meeste meer dan een studie hebben gevolgd overal inzetbaar zijn vanwege hun brede kennis. De carrière mogelijkheden in de zorg zijn niet zo beperkt voor een jurist is de carrière mogelijkheden in de zorg ook stabieler.

Doormiddel van de goede respons van de onderzoek heeft Medlawconsult op een indirecte manier zijn naamsbekendheid vergoot. Want bruto genomen zijn nu zeker 115 juristen en 74 werkgevers bekend met de naam Medlawconsult. Waarschijnlijk is het op dit moment nog zelfs meer vanwege mond op mond reclame. Het zal niet lang meer duren dat de grootste gedeelte van de gezondheidszorg met de naam Medawconsult zullen zijn.

Verder valt te concluderen dat door middel van dit onderzoek Medlawconsult een beeld heeft gekregen van het type tijdschrift die het meest wordt gelezen. Dit kan Medlawconsult goed gebruiken bij het publiceren van de resultaten van dit onderzoek. Omdat het al bekend welke literatuur de meeste juristen lezen is het makkelijker dan om de doelgroep te bereiken. Verder kan Medlawconsult toegevoegde waarde bieden met behulp van de bevindingen van dit onderzoek. De publicaties kunnen aankomende juristen een beter beeld geven over hoe de huidige juristen hun beroep beleven en de carrière perspectieven binnen de gezondheidszorg. Dit is vooral heel handig voor aankomende juristen die nog geen keuze kunnen maken voor een specialisatie.

§9.2 Aanbevelingen

De meest populaire literatuur onder de juristen is de TvGR. Het wordt sterk aanbevolen om zeker deze tijdschrift te gebruiken bij het publiceren van de bevindingen van het onderzoek. Hierdoor kan Medlawconsult een grote groep bereiken. Door de bevindingen te publiceren kan Medlawconsult twee doelstellingen bereiken namelijk het vergroten van de naamsbekendheid en het leveren van toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg.

Als tweede keus zou Medlawconsult zijn publicaties in jurisprudentie en zorgvisie plaatsen Omdat deze twee literaturen na TvGR het meest gevolgd worden.

Wat er ook aan gedacht kan worden is de publicaties via Recht.nl te plaatsen. Dit omdat Medlawconsult toegevoegde waarde aan de gezondheidszorg wil aantonen zou Medlawconsult hierdoor veel juristen kunnen bereiken. Het zijn niet alleen juristen maar ook advocaten die deze site bezoeken je bereikt dan een grotere groep dan alleen de juristen werkzaam in de zorg.



Literatuurlijst

Boeken

- Kempen en Keizer, *Advieskunde voor prakrijkstages*, Wolters Noordhof 2e druk
- Verhage en Cunningham, *Grondslagen van Marketing*, Wolters Noordhof 5e druk
- De Vries en Goud, *Strategische dienstverlening*, Wolters Noordhof 2003
- Gelderman Ph.J, *Instrumenten voor strategisch beleid*, Wolters Noordhof 3e druk
- Huizingh Eelko, *Inleiding SPSS 12 voor Windows en Data Entry*, Academic Service
- Verhoef Rika, *Marktonderzoek*, Wolters Noordhof
- Grit Roel, *Project management*, Wolters Noordhof 2e druk
- Hoogland W. en Dik R., *Rapport over rapporteren*, Wolters Noordhof 4e druk

Website

- www.minvws.nl
- www.bouwcollege.nl
- www.cvz.nl
- www.ctg-zaio.nl
- www.ccmo.nl
- www.nmanet.nl
- www.igz.nl
- www.recht.nl
- www.intermediair.nl

Bijlage 1: Resultaten tabellen juristen

In de tabellen zullen de antwoorden van de vragen overzichtelijk naast elkaar worden gezet, zodat er duidelijk af te lezen is, welke percentages en welke aantallen eruit zijn gekomen. Aan de linkerkant van de tabel staan de antwoorden en aan de bovenkant het aantal en de percentages. Een aantal tabellen heeft missing, dit is het gevolg van doorvragen, na een positief of negatief antwoord en of mensen die deze vraag simpel niet hebben beantwoord

Geslacht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	man	12	24.5	24.5	24.5
	vrouw	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Leeftijd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	2	4.1	4.1	4.1
	30-40	16	32.7	32.7	36.7
	40-50	16	32.7	32.7	69.4
	>50	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Hoeveel uren per week

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<15	1	2.0	2.0	2.0
	<20	2	4.1	4.1	6.1
	20-25	4	8.2	8.2	14.3
	25-35	22	44.9	44.9	59.2
	>35	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Welke opleiding gevolgd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nederlands recht	48	98.0	98.0	98.0
	anders	1	2.0	2.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Wat was hoofdrichting

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	privaatrecht	35	71.4	71.4	71.4
	bestuursrecht	7	14.3	14.3	85.7
	strafrecht	2	4.1	4.1	89.8
	anders	5	10.2	10.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Keuzevak gevolgd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	17	34.7	34.7	34.7
	ja	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Andere opleiding gevolgd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	17	34.7	34.7	34.7
	ja, hbo	15	30.6	30.6	65.3
	ja, wo	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Waar werkt u

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	zelfstandig	1	2.0	2.0	2.0
	advocatuur	2	4.1	4.1	6.1
	zorginstelling	36	73.5	73.5	79.6
	koepel organisatie	1	2.0	2.0	81.6
	zorgverzekeraar	1	2.0	2.0	83.7
	patienten organisatie	1	2.0	2.0	85.7
	onderwijs	1	2.0	2.0	87.8
	zorginstelling en koepel organisatie	1	2.0	2.0	89.8
	zorginstelling en zelfstandig	2	4.1	4.1	93.9
	GGD	1	2.0	2.0	95.9
	zorginstelling, koepel organisatie, patienten en onderwijs	2	4.1	4.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Hoeveel werknemers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	100-400	2	4.1	4.3	4.3
	400-800	5	10.2	10.9	15.2
	>800	39	79.6	84.8	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Welke sector werkzaam

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ziekenhuiszorg	20	40.8	40.8	40.8
	geestelijke gezondheidszorg	5	10.2	10.2	51.0
	verpleeghuis	2	4.1	4.1	55.1
	thuiszorg	1	2.0	2.0	57.1
	gehele gezondheidszorg	4	8.2	8.2	65.3
	anders	4	8.2	8.2	73.5
	verpleeghuis, thuiszorg en verzorgingshuis	4	8.2	8.2	81.6
	geestelijk, verstandelijk, thuiszorg en verpleeghuis	1	2.0	2.0	83.7
	thuiszorg en gehele gezondheidszorg	1	2.0	2.0	85.7
	geestelijk,verpleeghuis,thuiszorg en gehele gezondheidszorg	1	2.0	2.0	87.8
	ziekenhuis,geestelijk,gehele gezondheid en anders	1	2.0	2.0	89.8
	ziekenhuis en anders	2	4.1	4.1	93.9
	ziekenhuis en verpleeghuis	2	4.1	4.1	98.0
	geestelijk en verstandelijk	1	2.0	2.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Sluit functie op opleiding

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	12	24.5	24.5	24.5
	ja	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Hoelang werkt u in deze functie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1	5	10.2	10.2	10.2
	1-5	20	40.8	40.8	51.0
	5-10	14	28.6	28.6	79.6
	10-15	3	6.1	6.1	85.7
	15-20	3	6.1	6.1	91.8
	>20	4	8.2	8.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Tevreden met functie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	matig	4	8.2	8.2	8.2
	tevreden	23	46.9	46.9	55.1
	zeer tevreden	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Tevreden met waardering

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	niet tevreden	1	2.0	2.0	2.0
	matig	4	8.2	8.2	10.2
	tevreden	36	73.5	73.5	83.7
	zeer tevreden	8	16.3	16.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Tevreden met RVB

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	niet tevreden	1	2.0	2.1	2.1
	matig	9	18.4	18.8	20.8
	tevreden	30	61.2	62.5	83.3
	zeer tevreden	8	16.3	16.7	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		



Wat is de salaris

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2000-3000	5	10.2	10.9	10.9
	3000-4000	15	30.6	32.6	43.5
	4000-5000	17	34.7	37.0	80.4
	>5000	9	18.4	19.6	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Tevreden met salaris

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	niet tevreden	6	12.2	12.2	12.2
	matig	16	32.7	32.7	44.9
	tevreden	25	51.0	51.0	95.9
	zeer tevreden	2	4.1	4.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt bijscholing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 keer	8	16.3	16.7	16.7
	1-3 keer	27	55.1	56.3	72.9
	3 en meer	13	26.5	27.1	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		

Gemeten aantal punten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	11	22.4	22.9	22.9
	5-10	12	24.5	25.0	47.9
	10-15	5	10.2	10.4	58.3
	weet niet	20	40.8	41.7	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		



Is dit voldoende

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	8	16.3	16.7	16.7
	ja	35	71.4	72.9	89.6
	nvt	5	10.2	10.4	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		

Volgt literatuur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	2.0	2.0	2.0
	ja	48	98.0	98.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt tvgr

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	35	71.4	71.4	71.4
	regelmatig	7	14.3	14.3	85.7
	zelden	2	4.1	4.1	89.8
	nooit	5	10.2	10.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt njb

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	13	26.5	26.5	26.5
	regelmatig	11	22.4	22.4	49.0
	zelden	6	12.2	12.2	61.2
	nooit	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt recht.nl

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	12	24.5	24.5	24.5
	regelmatig	10	20.4	20.4	44.9
	zelden	4	8.2	8.2	53.1
	nooit	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Volgt av&s

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	1	2.0	2.0	2.0
	regelmatig	4	8.2	8.2	10.2
	zelden	8	16.3	16.3	26.5
	nooit	36	73.5	73.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt nederlands tijdschrift voor burgerlijk recht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	regelmatig	3	6.1	6.1	6.1
	zelden	9	18.4	18.4	24.5
	nooit	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt idem bestuursrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	regelmatig	1	2.0	2.0	2.0
	zelden	11	22.4	22.4	24.5
	nooit	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt privacy en informatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	6	12.2	12.2	12.2
	regelmatig	4	8.2	8.2	20.4
	zelden	7	14.3	14.3	34.7
	nooit	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt journal privacy

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	9	18.4	18.4	18.4
	regelmatig	7	14.3	14.3	32.7
	zelden	5	10.2	10.2	42.9
	nooit	28	57.1	57.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Volgt rza

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	2	4.1	4.1	4.1
	regelmatig	1	2.0	2.0	6.1
	zelden	9	18.4	18.4	24.5
	nooit	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt zorg en verzekering

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	2	4.1	4.1	4.1
	regelmatig	4	8.2	8.2	12.2
	zelden	11	22.4	22.4	34.7
	nooit	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt jurisprudentie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	17	34.7	34.7	34.7
	regelmatig	12	24.5	24.5	59.2
	zelden	5	10.2	10.2	69.4
	nooit	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt zorgvisie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	16	32.7	32.7	32.7
	regelmatig	8	16.3	16.3	49.0
	zelden	6	12.2	12.2	61.2
	nooit	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Volgt staatscourant

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	10	20.4	20.4	20.4
	regelmatig	8	16.3	16.3	36.7
	zelden	9	18.4	18.4	55.1
	nooit	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Volgt anders

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	23	46.9	79.3	79.3
	nvt	6	12.2	20.7	100.0
	Total	29	59.2	100.0	
Missing	System	20	40.8		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is patientenrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	34	69.4	73.9	73.9
	4-6	8	16.3	17.4	91.3
	7-9	3	6.1	6.5	97.8
	10	1	2.0	2.2	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is tuchtrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	20	40.8	48.8	48.8
	4-6	15	30.6	36.6	85.4
	7-9	5	10.2	12.2	97.6
	10	1	2.0	2.4	100.0
	Total	41	83.7	100.0	
Missing	System	8	16.3		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is aasprakelijkheidsrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	25	51.0	55.6	55.6
	4-6	14	28.6	31.1	86.7
	7-9	5	10.2	11.1	97.8
	10	1	2.0	2.2	100.0
	Total	45	91.8	100.0	
Missing	System	4	8.2		
Total		49	100.0		



Hoe belangrijk is medische onderzoek

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	8	16.3	22.9	22.9
	4-6	11	22.4	31.4	54.3
	7-9	9	18.4	25.7	80.0
	10	7	14.3	20.0	100.0
	Total	35	71.4	100.0	
Missing	System	14	28.6		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is onderhandelen met zorgverzekeraar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	3	6.1	9.1	9.1
	4-7	7	14.3	21.2	30.3
	7-9	12	24.5	36.4	66.7
	10	11	22.4	33.3	100.0
	Total	33	67.3	100.0	
Missing	System	16	32.7		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is mededingingsrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	4	8.2	11.4	11.4
	4-6	7	14.3	20.0	31.4
	7-9	15	30.6	42.9	74.3
	10	9	18.4	25.7	100.0
	Total	35	71.4	100.0	
Missing	System	14	28.6		
Total		49	100.0		

Hoe belanrijk is relatie medische staf/rvb/artsen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	13	26.5	34.2	34.2
	4-6	12	24.5	31.6	65.8
	7-9	7	14.3	18.4	84.2
	10	6	12.2	15.8	100.0
	Total	38	77.6	100.0	
Missing	System	11	22.4		
Total		49	100.0		



Hoe belangrijk is toelatingsovereenkomst

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	8	16.3	24.2	24.2
	4-6	4	8.2	12.1	36.4
	7-9	7	14.3	21.2	57.6
	10	14	28.6	42.4	100.0
	Total	33	67.3	100.0	
Missing	System	16	32.7		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk is arbeidsrecht

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	9	18.4	24.3	24.3
	4-6	6	12.2	16.2	40.5
	7-9	12	24.5	32.4	73.0
	10	10	20.4	27.0	100.0
	Total	37	75.5	100.0	
Missing	System	12	24.5		
Total		49	100.0		

Hoe belangrijk contracten/ inkoop

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	15	30.6	37.5	37.5
	4-6	16	32.7	40.0	77.5
	7-9	4	8.2	10.0	87.5
	10	5	10.2	12.5	100.0
	Total	40	81.6	100.0	
Missing	System	9	18.4		
Total		49	100.0		

Heo belangrijk is anders

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	10	20.4	58.8	58.8
	4-6	6	12.2	35.3	94.1
	7-9	1	2.0	5.9	100.0
	Total	17	34.7	100.0	
Missing	System	32	65.3		
Total		49	100.0		



Wat is de situatie in de organisatie RVB

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	3	6.1	33.3	33.3
	secretaris	6	12.2	66.7	100.0
	Total	9	18.4	100.0	
Missing	System	40	81.6		
Total		49	100.0		

Wat is de situatie in de organisatie klachten commissie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	1	2.0	8.3	8.3
	secretaris	11	22.4	91.7	100.0
	Total	12	24.5	100.0	
Missing	System	37	75.5		
Total		49	100.0		

Wat is de situatie in de organisatie medische toetsing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	8	16.3	72.7	72.7
	secretaris	3	6.1	27.3	100.0
	Total	11	22.4	100.0	
Missing	System	38	77.6		
Total		49	100.0		

Wat is de situatie in de organisatie fona commissie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	3	6.1	37.5	37.5
	secretaris	4	8.2	50.0	87.5
	voorzitter	1	2.0	12.5	100.0
	Total	8	16.3	100.0	
Missing	System	41	83.7		
Total		49	100.0		

Wat is de situatie in de organisatie medische staf

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	4	8.2	80.0	80.0
	secretaris	1	2.0	20.0	100.0
	Total	5	10.2	100.0	
Missing	System	44	89.8		
Total		49	100.0		



Wat is de situatie in de organisatie anders

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lid	11	22.4	73.3	73.3
	secretaris	3	6.1	20.0	93.3
	voorzitter	1	2.0	6.7	100.0
	Total	15	30.6	100.0	
Missing	System	34	69.4		
Total		49	100.0		

Wat is de functie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ondersteunende functie	9	18.4	20.5	20.5
	vakspecialist	9	18.4	20.5	40.9
	manager,ondersteunende funtie en vakspecialist	8	16.3	18.2	59.1
	manager en vakspecialist	2	4.1	4.5	63.6
	manager en ondersteunende functie	1	2.0	2.3	65.9
	ondersteunende functie en vakspecialist	15	30.6	34.1	100.0
	Total	44	89.8	100.0	
Missing	System	5	10.2		
Total		49	100.0		

Is de functie veranderd in de loopbaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	25	51.0	59.5	59.5
	ja	17	34.7	40.5	100.0
	Total	42	85.7	100.0	
Missing	System	7	14.3		
Total		49	100.0		

Wat vind u van het vak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	leuker geworden	25	51.0	58.1	58.1
	gelijk	18	36.7	41.9	100.0
	Total	43	87.8	100.0	
Missing	System	6	12.2		
Total		49	100.0		



Hoeveel juristen werkzaam in organisatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	17	34.7	37.0	37.0
	2	12	24.5	26.1	63.0
	3	4	8.2	8.7	71.7
	4	3	6.1	6.5	78.3
	anders	10	20.4	21.7	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Wordt betrokken door RvB

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	15	30.6	31.9	31.9
	soms	24	49.0	51.1	83.0
	nooit	8	16.3	17.0	100.0
	Total	47	95.9	100.0	
Missing	System	2	4.1		
Total		49	100.0		

Wordt u uitgenodigd door personeel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	vaak	15	30.6	31.9	31.9
	soms	29	59.2	61.7	93.6
	nooit	3	6.1	6.4	100.0
	Total	47	95.9	100.0	
Missing	System	2	4.1		
Total		49	100.0		

Beoordeeld u de documenten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	9	18.4	20.0	20.0
	meestal	34	69.4	75.6	95.6
	bijna nooit	1	2.0	2.2	97.8
	nooit	1	2.0	2.2	100.0
	Total	45	91.8	100.0	
Missing	System	4	8.2		
Total		49	100.0		



Heeft u inzicht in de documenten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	8	16.3	17.4	17.4
	meestal	29	59.2	63.0	80.4
	bijna nooit	4	8.2	8.7	89.1
	nooit	5	10.2	10.9	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Beantwoorde de functie naar uw verwachtingen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	7	14.3	15.2	15.2
	ja	39	79.6	84.8	100.0
	Total	46	93.9	100.0	
Missing	System	3	6.1		
Total		49	100.0		

Zou u weer voor juridische functie kiezen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	2.0	2.1	2.1
	ja	47	95.9	97.9	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		

Bijlage 2: Tabellen enquête werkgevers

In de tabellen zullen de antwoorden van de vragen overzichtelijk naast elkaar worden gezet, zodat er duidelijk af te lezen is, welke percentages en welke aantallen eruit zijn gekomen. Aan de linkerkant van de tabel staan de antwoorden en aan de bovenkant het aantal en de percentages. Een aantal tabellen heeft missing, dit is het gevolg van doorvragen, na een positief of negatief antwoord en of mensen die deze vraag simpel niet hebben beantwoord

Aantal werknemers in organisatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	400 - 800	2	15,4	15,4	15,4
	>800	11	84,6	84,6	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Welke type instelling

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ziekenhuis	7	53,8	53,8	53,8
	GGZ	2	15,4	15,4	69,2
	verpleeghuis	1	7,7	7,7	76,9
	anders	1	7,7	7,7	84,6
	thuiszorg/verpleeghuis	1	7,7	7,7	92,3
	GGZ/verstandelijke gehandicapt/huiszorg/verpleeghuis	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Aantal jurist(en) werkzaam in organisatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	46,2	46,2	46,2
	2	5	38,5	38,5	84,6
	3	1	7,7	7,7	92,3
	6	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Wat voor soort dienst hebben de jurist(en)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	parttime	4	30,8	30,8	30,8
	fulltime	4	30,8	30,8	61,5
	parttime/fulltime	5	38,5	38,5	100,0
	Total	13	100,0	100,0	



Hoe ziet u de functie van jurist

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	erg belangrijk	6	46,2	46,2	46,2
	belangrijk	7	53,8	53,8	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

In vergelijking met een econoom is de jurist

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	belangrijk	3	23,1	23,1	23,1
	even belangrijk	8	61,5	61,5	84,6
	minder belangrijk	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Wordt jurist(en) betrokken bij strategische beslissingen met juridische consequenties

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	altijd	4	30,8	30,8	30,8
	vaak	8	61,5	61,5	92,3
	soms	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Jurist(en) in dienst minder dan 5 jaar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	7	53,8	53,8	53,8
	ja	6	46,2	46,2	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Sluit de opleiding jurist aan verwachtingen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	7,7	7,7	7,7
	ja	11	84,6	84,6	92,3
	weet het niet	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	



Waarom sluit de opleiding niet aan verwachtingen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	anders	1	7,7	100,0	100,0
Missing	System	12	92,3		
Total		13	100,0		

Geeft de jurist(en) een doelmatige bijdrage aan de organisatie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	12	92,3	100,0	100,0
Missing	System	1	7,7		
Total		13	100,0		

Hoe zijn de jurist(en) geworven

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	advertenties	8	61,5	61,5	61,5
	open sollicitatie	2	15,4	15,4	76,9
	interne vacature	1	7,7	7,7	84,6
	anders	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Is de werving soepel verlopen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	13	100,0	100,0	100,0

Wat is de salariering

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2000 - 3000	1	7,7	7,7	7,7
	3000 - 4000	4	30,8	30,8	38,5
	4000 - 5000	3	23,1	23,1	61,5
	>5000	1	7,7	7,7	69,2
	nvt/niet ingevuld	2	15,4	15,4	84,6
	2000 - 3000 / 3000 - 4000	1	7,7	7,7	92,3
	3000 - 4000 / >5000	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	



Is het mogelijk om met dit salaris een bekwame jurist te krijgen gelet op de salaris in de bedrijfsleven

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	13	100,0	100,0	100,0

Budget voor bijscholing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	250 - 500	1	7,7	7,7	7,7
	500 - 1000	1	7,7	7,7	15,4
	1000 - 2000	4	30,8	30,8	46,2
	2000 - 3000	1	7,7	7,7	53,8
	anders	5	38,5	38,5	92,3
	nvt/niet ingevuld	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Is dit bedrag voldoende

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	7,7	7,7	7,7
	ja	11	84,6	84,6	92,3
	nvt	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Moeten een jurist en advocaat dezelfde aantal punten krijgen voor bijscholing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	6	46,2	46,2	46,2
	ja	5	38,5	38,5	84,6
	weet het niet	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Is de wijze waarop de jurist functioneert voldoende

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	12	92,3	100,0	100,0
Missing	System	1	7,7		
Total		13	100,0		



Wordt de jurist ingeschakeld uitsluitend voor juridische werkzaamheden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	10	76,9	76,9	76,9
	ja	1	7,7	7,7	84,6
	nvt	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Wordt de jurist ingeschakeld voor secretariaten waar juridische kennis nodig is

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	7,7	7,7	7,7
	ja	10	76,9	76,9	84,6
	nvt	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Wat is de functie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ondersteunende functie	2	15,4	15,4	15,4
	vakspecialist	2	15,4	15,4	30,8
	manager/ ondersteunende functie/ vakspecialist	1	7,7	7,7	38,5
	manager/ ondersteunende functie	2	15,4	15,4	53,8
	manager/ vakspecialist	3	23,1	23,1	76,9
	ondersteunende functie en vakspecialist	3	23,1	23,1	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Externe advocaat/ adviseur aanwezig

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	13	100,0	100,0	100,0

Wordt externe advocaat regelmatig geraadpleegd

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	vaak	3	23,1	23,1	23,1
	soms	10	76,9	76,9	100,0
	Total	13	100,0	100,0	



Is de jurist(en) een schakel tussen advocaat/ adviseur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	vaak	6	46,2	46,2	46,2
	soms	6	46,2	46,2	92,3
	nooit	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Reden om externe in te schakelen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	specialist	4	30,8	30,8	30,8
	proces bevoegdheid	2	15,4	15,4	46,2
	specialist/ moet van de aanspr. verzekeraar/ proces bevoegdh	1	7,7	7,7	53,8
	specialist/ proces bevoegdheid	4	30,8	30,8	84,6
	specialist/ tijdgebrek eigen jurist	2	15,4	15,4	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Zou organisatie zonder jurist functioneren

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	7	53,8	53,8	53,8
	ja	6	46,2	46,2	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Organisatie weer voor een huisjurist kiezen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nee	1	7,7	7,7	7,7
	ja	12	92,3	92,3	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Ingevuld door

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	directeur/ raad van bestuur	8	61,5	61,5	61,5
	afdeling p&o	4	30,8	30,8	92,3
	hoofd stafbureau	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Bijlage 3: Kruistabellen enquête juristen

Na bestudering van de uitkomsten worden er een aantal vergelijkingen getrokken. We hebben deze vergelijkingen gekozen omdat deze verbanden het meeste met elkaar te maken hebben. De kruistabellen dienen een beter geheel te vormen voor het maken van het verslag. Uitkomsten kunnen hierbij getrokken worden om het resultaat makkelijk te kunnen interpreteren. En omdat deze vergelijkingen van belang zijn voor de conclusies van het onderzoek.

Leeftijd * Geslacht Crosstabulation

Count

		Geslacht		
		man	vrouw	Total
Leeftijd	20-30	0	2	2
	30-40	1	15	16
	40-50	8	8	16
	>50	3	12	15
Total		12	37	49

Hoeveel uren per week * Geslacht Crosstabulation

Count

		Geslacht		
		man	vrouw	Total
Hoeveel uren per week	<15	0	1	1
	<20	1	1	2
	20-25	0	4	4
	25-35	4	18	22
	>35	7	13	20
Total		12	37	49



Waar werkt u * Geslacht Crosstabulation

Count

		Geslacht		Total
		man	vrouw	
Waar werkt u	zelfstandig	0	1	1
	advocatuur	1	1	2
	zorginstelling	9	27	36
	koepel organisatie	0	1	1
	zorgverzekeraar	1	0	1
	patienten organisatie	0	1	1
	onderwijs	0	1	1
	zorginstelling en koepel organisatie	0	1	1
	zorginstelling en zelfstandig	0	2	2
	GGD	1	0	1
	zorginstelling, koepel organisatie, patienten en onderwijs	0	2	2
Total		12	37	49

Waar werkt u * Hoeveel uren per week Crosstabulation

Count

		Hoeveel uren per week					
		<15	<20	20-25	25-35	>35	Total
Waar werkt u	zelfstandig	1	0	0	0	0	1
	advocatuur	0	0	0	1	1	2
	zorginstelling	0	0	3	18	15	36
	koepel organisatie	0	0	0	0	1	1
	zorgverzekeraar	0	0	0	0	1	1
	patienten organisatie	0	1	0	0	0	1
	onderwijs	0	0	1	0	0	1
	zorginstelling en koepel organisatie	0	0	0	1	0	1
	zorginstelling en zelfstandig	0	0	0	1	1	2
	GGD	0	1	0	0	0	1
	zorginstelling, koepel organisatie, patienten en onderwijs	0	0	0	1	1	2
Total		1	2	4	22	20	49



Hoelang werkt u in deze functie * Wordt betrokken door RvB Crosstabulation

Count

		Wordt betrokken door RvB			
		altijd	soms	nooit	Total
Hoelang werkt u in deze functie	<1	1	3	1	5
	1-5	5	12	2	19
	5-10	7	4	2	13
	10-15	2	1	0	3
	15-20	0	2	1	3
	>20	0	2	2	4
Total		15	24	8	47

Hoelang werkt u in deze functie * Wordt u uitgenodigd door personeel Crosstabulation

Count

		Wordt u uitgenodigd door personeel			
		vaak	soms	nooit	Total
Hoelang werkt u in deze functie	<1	1	4	0	5
	1-5	3	14	2	19
	5-10	6	7	0	13
	10-15	2	1	0	3
	15-20	1	1	1	3
	>20	2	2	0	4
Total		15	29	3	47

Hoelang werkt u in deze functie * Beoordeeld u de documenten Crosstabulation

Count

		Beoordeeld u de documenten				
		altijd	meestal	bijna nooit	nooit	Total
Hoelang werkt u in deze functie	<1	1	4	0	0	5
	1-5	3	16	0	0	19
	5-10	4	7	1	0	12
	10-15	1	2	0	0	3
	15-20	0	2	0	1	3
	>20	0	3	0	0	3
Total		9	34	1	1	45



loelang werkt u in deze functie * Heeft u inzicht in de documenten Crosstabulatior

Count

		Heeft u inzicht in de documenten				
		altijd	meestal	bijna nooit	nooit	Total
Hoelang werkt u in deze functie	<1	1	2	1	1	5
	1-5	3	14	2	0	19
	5-10	3	8	0	2	13
	10-15	0	1	1	1	3
	15-20	0	2	0	1	3
	>20	1	2	0	0	3
Total		8	29	4	5	46

Tevreden met salaris * Tevreden met functie Crosstabulation

Count

		Tevreden met functie			
		matig	tevreden	zeer tevreden	Total
Tevreden met salaris	niet tevreden	0	3	3	6
	matig	3	6	7	16
	tevreden	1	13	11	25
	zeer tevreden	0	1	1	2
Total		4	23	22	49

Volgt tvgr * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur		
		nee	ja	Total
Volgt tvgr	altijd	1	34	35
	regelmatig	0	7	7
	zelden	0	2	2
	nooit	0	5	5
Total		1	48	49

Volgt njb * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur		
		nee	ja	Total
Volgt njb	altijd	1	12	13
	regelmatig	0	11	11
	zelden	0	6	6
	nooit	0	19	19
Total		1	48	49



Volgt recht.nl * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt recht.nl	altijd	12	12
	regelmatig	10	10
	zelden	4	4
	nooit	22	22
Total		48	48

Volgt av&s * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt av&s	altijd	1	1
	regelmatig	4	4
	zelden	8	8
	nooit	35	35
Total		48	48

Volgt nederlands tijdschrift voor burgerlijk recht * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt nederlands tijdschrift voor burgerlijk recht	regelmatig	3	3
	zelden	9	9
	nooit	36	36
Total		48	48

Volgt idem bestuursrecht * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt idem bestuursrecht	regelmatig	1	1
	zelden	11	11
	nooit	36	36
Total		48	48



Volgt privacy en informatie * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt privacy en informatie	altijd	6	6
	regelmatig	4	4
	zelden	7	7
	nooit	31	31
Total		48	48

Volgt journal privacy * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt journal privacy	altijd	9	9
	regelmatig	7	7
	zelden	5	5
	nooit	27	27
Total		48	48

Volgt rza * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt rza	altijd	2	2
	regelmatig	1	1
	zelden	9	9
	nooit	36	36
Total		48	48

Volgt zorg en verzekering * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt zorg en verzekering	altijd	2	2
	regelmatig	4	4
	zelden	11	11
	nooit	31	31
Total		48	48



Volgt jurisprudentie * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt jurisprudentie	altijd	17	17
	regelmatig	12	12
	zelden	5	5
	nooit	14	14
Total		48	48

Volgt zorgvisie * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt zorgvisie	altijd	16	16
	regelmatig	8	8
	zelden	6	6
	nooit	18	18
Total		48	48

Volgt staatscourant * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt staatscourant	altijd	10	10
	regelmatig	8	8
	zelden	9	9
	nooit	21	21
Total		48	48

Volgt anders * Volgt literatuur Crosstabulation

Count

		Volgt literatuur	
		ja	Total
Volgt anders	ja	23	23
	nvt	6	6
Total		29	29

Bijlage 4: Kruistabellen enquête werkgevers

Na bestudering van de uitkomsten worden er een aantal vergelijkingen getrokken. We hebben deze vergelijkingen gekozen omdat deze verbanden het meeste met elkaar te maken hebben. De kruistabellen dienen een beter geheel te vormen voor het maken van het verslag. Uitkomsten kunnen hierbij getrokken worden om het resultaat makkelijk te kunnen interpreteren. En omdat deze vergelijkingen van belang zijn voor de conclusies van het onderzoek.

Count

		Jurist(en) in dienst minder dan 5 jaar		
		nee	ja	Total
Wordt jurist(en) betrokken bij strategische beslissingen met juridische consequenties	altijd	3	1	4
	vaak	4	4	8
	soms	0	1	1
Total		7	6	13

Sluit de opleiding jurist aan verwachtingen * Geeft de jurist(en) een doelmatige bijdrage aan de organisatie Crosstabulation

Count

		Geeft de jurist(en) een doelmatige bijdrage aan de organisatie	
		ja	Total
Sluit de opleiding jurist aan verwachtingen	nee	1	1
	ja	10	10
	weet het niet	2	2
Total		13	13

Budget voor bijscholing * Aantal werknemers in organisatie Crosstabulation

Count

		Aantal werknemers in organisatie		
		400 - 800	>800	Total
Budget voor bijscholing	250 - 500	1	0	1
	500 - 1000	0	1	1
	1000 - 2000	1	3	3
	2000 - 3000	0	1	1
	anders	0	5	5
	nvt/niet ingevuld	0	1	1
Total		2	11	13

Bijlage 5: Arbeidsmarkttrends

Wachtlijsten en personeelstekorten zijn voorbeelden van problemen die deze sector al tijden teisteren. Want hoewel de groei van de Nederlandse economie de afgelopen jaren tot stilstand is gekomen, er sprake was van recessie en de werkgelegenheid drastisch is afgenomen (2004), gelden deze ontwikkelingen niet voor de zorg.

In tegenstelling tot in de marktsector steeg de werkgelegenheid in de zorg. Ook het aantal vacatures en moeilijk vervulbare vacatures namen verder toe, blijkt uit de Rapportage Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn 2003 van de OSA (Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek). De werkgelegenheid in de zorg- en welzijnsector is verder toegenomen met vier tot vijf procent, zo meldt het rapport. Als gevolg van een ruimere arbeidsmarkt is het voor deze sector gemakkelijker personeel te vinden. Het aantal openstaande vacatures is daardoor gedaald.

Deze werkgelegenheidsgroei zal zich in de zorg waarschijnlijk verder doorzetten. Met de vergrijzing van de bevolking neemt namelijk ook de vraag naar zorg toe. Willen zorginstellingen de komende jaren de wachtlijsten wegwerken, dan zullen zij hoe dan ook een groter beroep moeten doen op de arbeidsmarkt. Want ook binnen de zorgsector slaat de vergrijzing toe.

- Tekorten per functie en branche

Het vinden en aannemen van de juiste mensen in de zorgsector blijft een punt van aandacht. Het RegioMarge-onderzoek van juli 2003 (uitgebracht in opdracht van werkgevers en werknemers in de zorg) laat een verwacht personeelstekort zien voor de komende jaren van rond de vier procent. Dat is beduidend lager dan het verwachte tekort van twaalf procent uit het onderzoek van 2002, maar tekorten zullen er zijn.

De komende jaren zal vooral de vraag naar verpleegkundig, verzorgend en sociaal-pedagogisch personeel toenemen. De tekorten zullen met name zichtbaar zijn in de branches verpleeg- en verzorgingshuizen en de gehandicaptenzorg. Ook is er als gevolg van het groot aantal fusies en reorganisaties in de zorgsector, een behoefte aan daadkrachtige managers en andere leidinggevenden. Deze groep medewerkers moeten de veranderingen voor een groot deel gestalte geven.

- Meest gevraagde functies

8 korte beschrijvingen

De zorg wordt gedomineerd door (para)medisch personeel en verzorgend/verplegend personeel. Deze brancheinformatie richt zich vooral op de beleidsondersteunende, niet-medische functies.

1. Beleidsmedewerker
2. Financieel medewerker
3. P&O-adviseur
4. Systeembeheerder
5. Onderzoeker/medewerker research & development
6. Teamleider
7. Unithoofd
8. Medewerker communicatie



- Beleidsmedewerker

De beleidsmedewerker heeft als taak zijn werkgever, of dat nu een onderzoeksinstituut, beroepsvereniging of academisch ziekenhuis is, van advies te dienen. Hij schrijft nota's, vergadert, moet consensus bereiken over bepaalde beleidskwesties en dient absoluut kennis van zaken te hebben. Maar ook moet hij over een bestuurlijke antenne beschikken. De beleidsmedewerker moet immers kunnen schatten hoe een bepaald voorstel zal vallen. Hij moet zowel alleen kunnen werken als in teams, zich verbaal en schriftelijk goed kunnen uitdrukken en het overzicht kunnen bewaren. De terreinen waarop de beleidsmedewerker actief kan zijn, variëren per werkgever.

- Financieel medewerker

De financieel medewerker levert een bijdrage aan het bewaken en rapporteren van de budgetten, het verzorgen van periodieke financiële en managementrapportages, en de analyses hiervan. Ook zet hij zijn kennis in voor het opstellen van de jaarrekeningen en begrotingen, en houdt hij zich bezig met budgetteringsprocessen en kostenbewaking. Vaak werkt hij samen met een of meer andere financiële medewerkers en brengt hij verslag uit aan directies of afdelingshoofden. Naast technische en financiële kennis moet hij dan ook beschikken over goede communicatieve vaardigheden.

- P&O-adviseur

De adviseur op het gebied van personeel en organisatie houdt zich bezig met het personeelsbeleid binnen de organisatie. Denk aan werving- en selectievraagstukken, loopbaanbegeleiding, ontslagprocedures, enzovoorts. Afhankelijk van de omvang van de organisatie doet de p&o-adviseur dit alleen of in een team. Hij heeft vaak een adviserende rol naar de directie of raad van bestuur, moet op de hoogte zijn van de laatste wet- en regelgevingen op personeelsgebied en in staat zijn om goed te communiceren.

- Systeembeheerder

Een systeembeheerder houdt zich bezig met de het functioneren van de hardware en software in de organisatie. Hij moet er voor zorgen dat de automatiseringsprocessen naar behoren functioneren en dat eventuele nieuwe toepassingen beheersbaar zijn en onderhouden kunnen worden. Om zijn werk goed te kunnen uitvoeren, onderhoudt hij regelmatig contacten met leveranciers. Systeemspecialist is vooral een technische functie, maar aangezien hij veelal in teamverband moet werken en contact moet onderhouden met leveranciers, wordt ook een beroep gedaan op zijn sociale en communicatieve vaardigheden.

- Onderzoeker/medewerker research & development

Het doen van wetenschappelijk onderzoek is van essentieel belang binnen de zorg. Er wordt dan ook veel onderzoek gedaan. Niet alleen in academische ziekenhuizen maar ook in onderzoeksinstituten en beroepsverenigingen die gericht zijn op de zorgsector. Een onderzoeker verdiept zich doorgaans in één bepaald onderwerp en voert hierbinnen onderzoek uit, soms alleen, soms in teamverband.



- Teamleider

De teamleider is een veel voorkomende functie binnen de zorg. Deze is verantwoordelijk voor een veelal multidisciplinair team. De teamleider onderhoudt en ontwikkelt netwerken, draagt bij aan veranderingsprocessen en heeft, afhankelijk van zijn takenpakket, veelvuldige contact met 'de buitenwereld'. Hij ziet er op toe dat zijn team optimaal presteert en de vastgestelde doelstellingen weet te realiseren. Vaak komen teamleiders voort uit een groep medewerkers (medici, verpleegkundigen, verzorgers, enzovoorts) aan wie ze vervolgens leiding geven. Soms ook hebben teamleiders geen zorginhoudelijke achtergrond.

- Unithoofd

Het unithoofd geeft leiding aan een afdeling. Hij ziet er op toe dat de vastgestelde kwaliteitsnormen van de te leveren zorg worden gerealiseerd door zijn medewerkers. Dat betekent dat hij de medewerkers moet kunnen begeleiden en motiveren en moet zorgen voor een gunstig leerklimaat. Bovendien moet hij op de hoogte zijn van de technische mogelijkheden en middelen op zijn afdelingen en is hij verantwoordelijk voor de implementatie van veranderprocessen. Het unithoofd, een functie die onder andere veel voorkomt in ziekenhuizen, is kortom een duizendpoot met goede communicatieve en leidinggevende vaardigheden.

- Medewerker communicatie

De medewerker communicatie houdt zich bezig met de communicatie-uitingen van de betreffende zorginstelling of -vereniging. Tot zijn taken behoren vaak het schrijven van persberichten, in- en externe nieuwsbrieven, nota's en brochures, maar ook levert hij in sommige gevallen bijdragen aan het jaarverslag en staat hij zo nodig de pers te woord. Hij moet zowel op papier als mondeling uitstekend kunnen communiceren. Hij moet snel grote hoeveelheden informatie in zich kunnen opnemen en deze tot de essentie weten terug te brengen.

- Hours and after hours

Een voltijd werkweek in de zorg is over het algemeen 36 uur. Er zijn binnen de zorgsector echter relatief weinig medewerkers die ook daadwerkelijk een voltijdbaan hebben; slechts ongeveer een op de vijf. De werktijden kunnen bovendien vaak flexibel worden ingevuld. Wie van een vroege start houdt, kan er bijvoorbeeld voor kiezen om 's ochtends om zeven uur al te beginnen, terwijl een ander er voor kiest om juist 's avonds langer door te gaan. Afhankelijk van de instelling of branche waar je werkzaam bent, kun je hier zelf invulling aan geven. Net als in de marktsector strookt het officieel aantal te werken uren niet altijd met de realiteit. De zorgsector vormt hierop geen uitzondering. Vanwege de grote mate van betrokkenheid die de medewerkers voelen met hun werk, wordt regelmatig langer gewerkt dan het officiële aantal uren.

- Carrièrepaden

Wie wil werken in de zorg heeft volop keus. De zorg kent vele zorginstellingen, van groot tot klein. Of het nu een ziekenhuis of thuiszorginstelling betreft, of een beroeps-, patiëntenvereniging of onderzoeksinstelling. Voor mensen met een niet-medische of verzorgende achtergrond is het aanbod aanzienlijk kleiner dan voor wie een baan zoekt als bijvoorbeeld arts, verzorger of verpleger. Maar ook in de zorg is ruimte voor beleidsondersteunende en managementfuncties. In elk geval geldt: hoe groter de organisatie, hoe groter de carrièremogelijkheden.



- Arbeidsvoorwaarden

Er is veel gezegd en geschreven over het feit dat de salarissen in de zorg laag liggen vergeleken met de salarissen in de marktsector. En hoewel in 1998 de gemiddelde bruto-uurlonen in de zorg harder stegen dan de Nederlandse economie, bleven de lonen twee jaar later alweer achter bij de economische ontwikkelingen. Toch heeft de zorg de achterstand op het bedrijfsleven inmiddels (medio 2004) voor een deel ingelopen. Maar een achterstand is er, mede als gevolg van de opgelegde bezuinigingen in deze sector nog steeds, zelfs ten opzichte van de overheid. En dat verschil zal voorlopig wel blijven. In oktober 2003 werd een najaarsakkoord gesloten tussen werkgevers en werknemers in de Stichting van de Arbeid (STAR). Hierin staat de contractloonstijging in 2004 en 2005 in de collectieve sector centraal. Voor 2004 is een contractloonstijging van nul procent overeengekomen, voor 2005 zal de contractloonstijging ´in de richting van nul procent´ moeten zijn. Met andere woorden: salarisverhoging zit er voorlopig niet in voor medewerkers in de zorg.

Bron:http://www.intermediair.nl/artikel.jsp?id=79708



Bijlage 6: Wat is functiewaardering

Waarom werkt een mens? Om zich te kunnen ontwikkelen? Vanwege de sociale contacten met collega's? Om niet buiten de maatschappij te staan? Of draait het alleen om het salaris dat het werk oplevert? Het antwoord is waarschijnlijk een combinatie van deze factoren. De uitspraak "je werkt om te leven en je leeft niet om te werken" geeft echter wel aan dat de factor geld een belangrijke motivator is. Omdat niet iedereen hetzelfde werk verricht, zijn er verschillen in beloning. Deze verschillen moeten wel door de meerderheid in de organisatie als eerlijk worden ervaren. Functiewaardering speelt hierbij een belangrijke rol. In dit artikel maakt u kennis met de verschillende aspecten van functiewaardering.

- Wat is functiewaardering?

Omdat de behoefte tot reglementering van de beloningen steeds groter werd, is het instrument functiewaardering ontwikkeld. Wat houdt functiewaardering in? Functiewaardering is een methode om te komen tot een rangorde van zwaarte van functies binnen een bedrijf. Het gaat dus om het bepalen van het "gewicht" van functies ten opzichte van elkaar. De onderlinge rangorde kan worden gebruikt om verschillen in beloning vast te stellen. Een functie die een "belangrijkere" bijdrage levert aan het realiseren van de doelstellingen, wordt beter beloond dan een functie met een minder belangrijke bijdrage. Het lijkt zo eenvoudig, maar hoe bepaal je wat belangrijk is? Welke criteria moeten eigenlijk worden gebruikt om de zwaarte van een functie te bepalen? Zo'n geheel van criteria en de spelregels voor het toepassen van de criteria noemen we een functiewaarderingssysteem.

Door functiewaardering toe te passen komt er een bepaalde functierangorde tot stand. Deze rangorde moet worden geaccepteerd binnen de organisatie en in een juiste verhouding staan tot wat algemeen gangbaar is op de arbeidsmarkt. De criteria die de zwaarte van de functies bepalen, moeten aansluiten bij de waarden en normen in de samenleving. Dit is een voorwaarde om de aanvaardbaarheid en de legitimiteit van de resultaten binnen het bedrijf te realiseren. Doordat functieverhoudingen mede afhankelijk zijn van maatschappelijke opvattingen en verhoudingen, is functiewaardering niet geheel objectief.

- Onderscheid in functiewaarderingssystemen

In de loop der jaren zijn er vele functiewaarderingssystemen ontwikkeld. Al deze systemen zijn in principe verschillend naar inhoud en werkwijze. Bij de verschillende functiewaarderingssystemen kunnen we onderscheid maken tussen systemen die een functie in zijn totaliteit beoordelen (globale functiewaardering) en systemen die een bepaald of bepaalde kenmerken beoordelen (analytische functiewaardering).

Bij de verschillende functiewaarderingssystemen kunnen we ook onderscheid maken naar de wijze waarop functies worden gewaardeerd, met andere woorden: hoe wordt het belang gewogen? Hierbij kunnen we onderscheid maken in:

- Functierangschikking

Bij functierangschikking worden functies in totaliteit met elkaar vergeleken of eventueel met sleutelfuncties vergeleken. Meestal worden functies paarsgewijs met elkaar vergeleken. Op basis van de vergelijking wordt een rangorde gemaakt van laag naar hoog. Deze methode is alleen geschikt in kleine organisaties.

- Functieclassificatie



Bij functieclassificatie worden een aantal groepen (klassen) gecreëerd op een bepaald functieniveau. Voor iedere groep wordt een omschrijving gegeven van de criteria waaraan een functie moet voldoen om in die klasse of groep te worden ingedeeld. Ook hier worden de functies in totaliteit ingedeeld en spreken we dus van een globale functiewaardering (bijvoorbeeld Fuwasys van de rijksoverheid);

- Puntenwaardering

Wanneer een functie vanuit een aantal afzonderlijke gezichtspunten wordt bekeken spreken we over een systeem van puntenwaardering. Deze methode is in tegenstelling tot de twee bovengenoemden een vorm van analytische functiewaardering. Per functiekenmerk (o.a. kennis, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid) wordt een bepaald gewicht toegekend. Omdat niet alle functiekenmerken even belangrijk zijn, worden deze vermenigvuldigd met een "belangrijkheidsfactor". Het puntentotaal geeft een bepaalde functiewaarde. Alle functiewaarden worden ondergebracht in een functierangorde. Deze methode wordt op grote schaal toegepast in Nederland (bijvoorbeeld Hay).

- Beloningssysteem

Met een functiewaarderingssysteem alleen ben je er nog niet. Een functiewaarderingsronde maakt duidelijk welke functies in de organisatie in meer of mindere mate financieel beloond moeten worden. De functiewaardering geeft de onderlinge verhouding aan, maar dit moet gekoppeld worden aan de keuze voor een bepaalde beloning. De functiewaardering is dus de basis voor de hoogte van de beloning.

- Relatie functiewaardering met overige personeelsinstrumenten

Ten onrechte wordt bijna altijd gesproken over functiewaardering in relatie tot het bepalen van een salarisschaal. Functiewaardering is een van de verschillende instrumenten om vorm te geven aan het personeelsbeleid. Het moet niet op zich worden bekeken, maar er moet worden gekeken naar de relatie met andere personeelsinstrumenten.

- Functioneringsgesprekken

In een functioneringsgesprek bespreken leidinggevende en medewerker de functie-inhoud en functie-uitvoering. Het functioneringsgesprek is een regelmatige terugkoppeling naar de werknemer over zijn functioneren in de huidige functie. Hierbij is een functiebeschrijving (waarin staat hoe de functie moet worden uitgeoefend) van groot belang.

- Beoordeling

Werknemers worden beoordeeld op het vervullen van hun functie. Het spreekt voor zich dat de functiebeschrijving hierbij het uitgangspunt is. Door te toetsen aan de functiebeschrijving kan bijvoorbeeld worden voorkomen dat beoordeling plaatsvindt op taken die in feite niet tot de functie-inhoud behoren.

- Werving en selectie

Een functiebeschrijving helpt bij het opstellen van een personeelsadvertentie. De beschrijving geeft inzicht in de selectie-eisen. Deze gegevens kunnen ook van belang zijn bij een psychologische test of assessment. De selectieprocedure wordt eenvoudiger en duidelijker wanneer er een functiebeschrijving is. Dit geldt zowel voor de sollicitant als degene die verantwoordelijk is voor de werving en selectie.



- Opleiding

De functie-eisen die door de functie-analyse naar voren komen tonen duidelijk aan welke kennis, ervaring, capaciteiten en eigenschappen voor een goede functievervulling nodig zijn. Als hier niet geheel aan kan worden voldaan, kan op basis hiervan een opleidingsplan worden samengesteld.

- Loopbaanontwikkeling

Functies moeten zodanig zijn samengesteld dat de mogelijkheden van de medewerkers optimaal worden benut. De behoefte van de organisatie en de kwaliteiten van de medewerker moeten op elkaar worden afgestemd. Als uitgangspunt dient de inhoud van de functie zoals deze is vastgelegd in de functiebeschrijving. Aan de hand hiervan kan een loopbaanplanning worden opgesteld met een bijbehorend opleidingsplan.

- Organisatie-analyse

Analyses in het kader van functiewaardering bieden aanknopingspunten om overlappingen of tekortkomingen in de organisatie te ontdekken. Uit de inventarisatie kan bijvoorbeeld blijken dat bepaalde verantwoordelijkheden niet duidelijk zijn toegedeeld. Dit blijkt al na het opstellen van de functiebeschrijvingen. Aan de hand hiervan kan het functioneren van de organisatie als geheel worden verbeterd (formatiebeleid).

- Hoe verloopt het proces van functiewaardering

Er bestaan verschillende systemen van functiewaardering. Alle systemen hebben als doel om tot een bepaalde rangschikking van de functies in de organisatie te komen. Deze rangschikking wordt gebruikt om de verschillen in salaris vast te stellen. Voor welk systeem ook wordt gekozen, de werkwijze voor het toepassen van een functiewaarderingssysteem is vrijwel identiek. Hoe het proces van functiewaardering verloopt en welke beroepsmogelijkheden er zijn.

- Functiewaardering stap voor stap

In het proces van functiewaardering kunnen we een aantal stappen onderscheiden:
Aan de basis van het functiewaarderingsproces staat een functiebeschrijving: een uitgebreide schriftelijke weergave van de functie-inhoud. Voor werknemers is dit een belangrijke fase omdat zij hier een zekere mate van invloed kunnen uitoefenen. Ook wordt informatie verstrekt over de organisatiestructuur, de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden en de taakverdeling.

Vervolgens vindt een functie-analyse plaats. Hierbij gaat het om het verkrijgen van een functiebeeld door middel van aanvullende schriftelijke en mondelinge gegevens. De toepasser van het functiewaarderingssysteem (vaak de afdeling Personeelszaken en/of een adviesbureau) moet de gegevens compleet maken om een duidelijk functiebeeld te krijgen. Dit gebeurt door middel van aanvullende schriftelijke en mondelinge informatie bijvoorbeeld door een gesprek met de leidinggevende.
Op grond van de informatie worden concept-functiebeschrijvingen opgesteld. Na schriftelijk akkoord van de medewerker en de leidinggevende wordt de beschrijving definitief.

Als de definitieve functiebeschrijvingen klaar zijn volgt de fase van functiegradering. Aan de hand van het gekozen functiewaarderingssysteem worden de functies gewaardeerd (bijvoorbeeld door de score op een aantal punten zoals kennis of mate van zelfstandigheid op te tellen). Het resultaat is een functierangorde van laag tot hoog.
Op basis van de functierangorde kan een functiegroepstructuur worden gemaakt. Dit is een ontwerp waarbij de functies aan de hand van hun plaats op de functierangorde, in groepen worden ingedeeld. Aan deze groepen wordt dan een bepaalde salarisstructuur gehangen.

Informeren van de werknemers over de functiegroepstructuur en de salarisstructuur. Ook moet worden verteld wat de beroepsmogelijkheden zijn als een werknemers het niet eens is met de waardering van de functie (zie ook hieronder).
Nadat functiewaardering is toegepast, is de organisatie niet klaar. Functiewaarderingssystemen vergen ook onderhoud. De systemen moeten regelmatig worden aangepast, onder invloed van de veranderende maatschappelijke waarden en normen en verschuivingen op de arbeidsmarkt.

- Bezwaar en beroep

Functiewaardering heeft direct invloed op het salaris. Het is daarom logisch dat een functiewaarderingsprocedure altijd kritisch door de werknemers wordt gevolgd. In ieder functiewaarderingstraject moeten er beroepsmogelijkheden zijn. De verschillen in de systemen van functiewaardering brengen met zich mee dat er ook verschillen zijn in de wijze waarop u als werknemer bezwaar of beroep kunt aantekenen. Wel is het altijd zo dat het indienen van bezwaar of beroep aan vaste regels en termijnen is gebonden. Hier moet u zich altijd aan houden. Het UOV raadt u dan ook aan om in zo'n geval altijd contact op te nemen met de afdeling Personeelszaken en met uw vakorganisatie. Uw vakorganisatie kan u met raad en daad bijstaan.

Het eerste moment waarop bezwaar kan worden gemaakt, is bij het vaststellen van de functiebeschrijving. De functiebeschrijving is de basis voor het verdere traject van functiewaardering. Bezwaar tegen de beschrijving moet direct na de vaststelling van de functiebeschrijving worden ingediend. Overigens moet hier wel worden opgemerkt dat aan de werkgever een grote mate van vrijheid wordt gegund om de werkzaamheden binnen het bedrijf te verdelen.

Ook als de functie gewaardeerd is en het bijbehorende salaris is vastgesteld, kan bezwaar worden gemaakt. De meeste functiewaarderingsprocedures voorzien in een heroverwegingsprocedure en een bezwarenprocedure. In de heroverwegingsprocedure wordt de werkgever gevraagd het resultaat van de functiewaardering nog eens te heroverwegen. Het kan immers zo zijn dat er een duidelijke fout is gemaakt in het proces van functiewaardering. Als de uitkomst daarvan niet bevredigend is, kan bezwaar worden gemaakt. Dit wordt meestal behandeld door een bezwarencommissie. In zo'n commissie zit zowel iemand namens de werknemers (bijvoorbeeld een OR-lid) als iemand namens de werkgever. Om tot een oordeel te komen kan de commissie informatie vragen, bijvoorbeeld aan de leidinggevende of een functiewaarderingsdeskundige. De uitspraak van de commissie heeft het karakter van een advies aan de werkgever. De werkgever neemt uiteindelijk een beslissing.
Als de interne bezwarenprocedures niet tot bevredigend resultaat hebben geleid, kan worden overwogen de kwestie voor te leggen aan de rechter. Voor ambtenaren geldt dat zij een beroepsschrift moeten indienen bij de bestuurlijke



sector van de arrondissementsrechtbank. Over het algemeen geldt dat een rechter met grote terughoudendheid een besluit over functiewaardering toetst. De rechter gaat niet op de stoel van de werkgever gaan zitten en bepalen hoe de werkgever zijn bedrijf moet inrichten. Wel zal de rechter toetsen of de procedure die uiteindelijk heeft geleid tot het functiewaarderingsresultaat en het vaststellen van het salaris correct verlopen is. Ook hier geldt natuurlijk dat u als lid van een vakorganisatie in de procedure kan worden bijgestaan door een deskundige vanuit de bond. Bij de vraag of er een procedure zal worden gevoerd zullen echter eerst in overleg de juridische mogelijkheden worden onderzocht

Brons:http://www.ac-hop.nl/info2.htm

Bijlage 7: Veranderingen in de organisatie van zorgarbeid en arbeidsoriëntatie

Prof.dr.ir. Jan M.H. Vissers, senior adviseur Prismant en hoogleraar 'Zorglogistieke Bedrijfsvoering' iBMG

Dit themanummer gaat over de verandering van de oriëntatie op arbeid bij werknemers in de zorg. Dit staat natuurlijk niet los van de veranderingen die zich voordoen in de wijze waarop arbeid in de zorg georganiseerd wordt. Daarover gaat deze bijdrage. De optiek van waaruit naar zorgarbeid gekeken wordt, is die van de logistiek. Logistiek richt zich op de organisatie van het voortbrengingsproces en op de coördinatie van alle stappen die gezet moeten worden om de klantvraag te beantwoorden. Logistiek in de zorg is nog sterk in ontwikkeling. Tot voor kort werd logistiek gezien als iets wat alleen in de industrie en zakelijke dienstverlening toepasbaar is. In toenemende mate vinden ook in de zorg benaderingen vanuit de logistiek toepassing. De recent ingestelde leerstoel 'zorglogistieke bedrijfsvoering' bij het instituut Beleid en Management Gezondheidszorg van het Erasmus Medisch Centrum te Rotterdam getuigt ervan dat op dit terrein nog veel te doen is.

Het thema van dit nummer richt zich met name op veranderingen in de oriëntatie op arbeid van medewerkers in de zorg. Om deze veranderingen goed te kunnen opvangen is in de HRM optiek afstemming nodig zijn tussen onder andere hoe men de arbeidsmarkt benaderd, hoe arbeid is georganiseerd en hoe arbeid wordt beleefd. Daarnaast is er via de logistieke organisatie van het zorgproces afstemming nodig tussen de zorgvraag en het zorgaanbod. De zorgvraag is sterker dan voorheen leidend geworden in een zorgsysteem dat vraaggestuurd moet zijn en vraaggericht moet worden georganiseerd. Het zorgaanbod moet afgestemd worden op de zorgvraag. In het zorgproces wordt zorgvraag en zorgaanbod aan elkaar gekoppeld. Het is dus alleszins de moeite waard om te verkennen wat in de organisatie van het werk aan het veranderen is en welke invloed dit heeft op de arbeidsoriëntatie van werkers in de zorg. Eerst zullen de cruciale opgaven rondom de organisatie van het werk per sector kort worden aangestipt. Daarna volgt voor één sector - de cure - bij wijze van voorbeeld een bespreking van enkele ontwikkelingen in de organisatie van het werk. Deze ontwikkelingen worden ook nagelopen op hun geldigheid voor de care sector. Ten slotte volgen enkele aandachtspunten voor de afstemming van ontwikkelingen op het gebied van arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie.

Cruciale opgaven arbeidsorganisatie

De mondigere klant, een verzakelijking van de zorgverlening en een toename van marktwerking - om enkele maatschappelijke ontwikkelingen te noemen - hebben geleid tot veel dynamiek in de organisatie van het werk. In onderstaande tabel l is een aantal opgaven opgenomen waarvoor zorginstellingen zich geplaatst zien. Voor de verschillende sectoren in de zorg is aangegeven waar de accenten van ontwikkeling in de organisatie van arbeid liggen.



Tabel I: Cruciale opgaven arbeidsorganisatie en accenten per sector

	Gure	Gare	GGZ	GZ
Vraaggerichtheid		+		+
Zorgprogramma			+	+
Roducttypering	+	+	+	
Roceslogistiek	+			
Doelmatigheid	+	+		

Genoemd is een aantal ontwikkelingen in de organisatie van arbeid in zorginstellingen, met als vertrekpunt een logistieke benadering. De genoemde ontwikkelingen spelen in alle sectoren, maar het is mogelijk om met accenten aan te geven in welke sector een ontwikkeling met name als een 'driver for change' fungeert.
De vraaggerichtheid van de zorg moet er voor zorgen dat de klant de zorg krijgt die aansluit bij de zorgvraag. Bij sectoren waar de vraag van de klant moeilijker te definiëren is, zoals in de Care (Verpleeg- en verzorgingshuizen, thuiszorg) en de Gehandicaptenzorg, zien we dat dit onderwerp veel aan de orde is. Bij sectoren met een gemakkelijk te typeren zorgvraag is vraaggerichtheid van de wijze waarop arbeid georganiseerd is, minder een issue.
Als er duidelijkheid is over de zorgvraag, is de volgende vraag hoe het programma eruit moet zien dat op de zorgvraag van een klantengroep inspeelt. De ontwikkeling van zorgprogramma's is met name een issue in de GGZ en GZ sectoren, en zorgt daar voor veel dynamiek.
Producttypering is een volgende stap. Zorgprogramma's leiden tot een samenhangende zorgverlening aan klanten - dus een product - dat ook gecontracteerd, geteld en voorzien moet kunnen worden van een prijskaartje. Producttypering speelt met name in de Cure, Care en sinds kort ook in de GGZ.
Van product naar proces lijkt een korte stap, maar dat is het niet. Het denken in termen van processen is nog maar in weinig sectoren ontwikkeld. In de ziekenhuissector zijn daar goede voorbeelden van te geven: bijvoorbeeld de stroomlijning van het proces voor patiënten met verdenking op mammacarcinoom, en de stroke service voor CVA patiënten. Maar ook hier gaat het nog maar om op zichzelf staande voorbeelden, en is er nog niet sprake van organiseren op basis van patiëntengroepen over de hele linie van de organisatie.
Doelmatigheid is hier als laatste genoemd, omdat pas als de zorg effectief georganiseerd - met andere woorden is ingericht om het beoogde doel zo goed mogelijk te halen - de efficiency van het proces beoordeeld kan worden. Zo lang als dit niet het geval is, richt doelmatigheid zich op instellingsbrede bezuinigingen zoals het reduceren van kosten voor gebruik van materialen. Deze niet proces-gerelateerde doelmatigheidsverbetering doet zich in alle sectoren voor. Gerichte doelmatigheidsverbetering, gekoppeld aan processen, doet zich met name voor in de Cure en Care, waar processen al wat meer uitgekristalliseerd zijn dan elders.



Enkele ontwikkelingen in de arbeidsorganisatie in de cure en care sectoren

Om nog wat meer in te zoomen op concrete ontwikkelingen die van invloed zijn op de arbeidsorganisatie, noemen we enkele voorbeelden vanuit de ziekenhuissector: de toename van marktwerking, de concentratie op kerntaken, de oriëntatie op processen, het organiseren op formatie, en het beheersen van werklast.

De toename van de marktwerking in de ziekenhuissector en de daarmee samenhangende concurrentie tussen instellingen, leidt tot hogere eisen aan de flexibiliteit die in het arbeidsproces moet worden opgebracht. Ziekenhuizen moeten sneller inspelen op ontwikkelingen in de markt. Als er in de nabijheid van een ziekenhuis bijvoorbeeld een oogkliniek wordt gevestigd, zal men in het ziekenhuis bijvoorbeeld een productiestraat voor 'cataract' operaties willen inrichten om de concurrentie aan te gaan. Bij de filosofie van 'werken zonder wachtlijsten' hoort ook dat het werk dat zich vandaag aandient, ook vandaag moet worden weggewerkt. Ergo: een variabel einde van de werkdag! Daar zullen artsen minder moeite mee hebben, maar de andere beroepsgroepen naar verwachting meer. Discussies over avondopenstelling voor spreekuren lopen al langer, en ook het uitvoeren van geplande operaties 's avonds en in het weekend. Technisch gezien is het mogelijk om een 24-uurs bedrijfsvoering in het ziekenhuis te realiseren. Of er klanten voor te vinden zijn en medewerkers is nog de vraag.

Instellingen concentreren zich meer op kerntaken en kiezen daarbij voor profilering ten opzichte van concurrenten. Concentratie op kerntaken zie je terug in het afstoten van taken die niet direct te maken hebben met het primaire proces. Profilering zie je terug in een keuze om ten opzichte van nabijgelegen instellingen een specialisatie te ontwikkelen voor behandeling van bepaalde aandoeningen. Deze concentratie op kerntaken en profilering leiden tot verschuivingen in takenpakketten van instellingen en heeft dus ook invloed op de organisatie van arbeid in de instelling. Maar ook op het niveau van de professionele beroepsgroepen zien we de concentratie op kerntaken. Artsen herdefiniëren hun taken en stoten taken af naar andere beroepsgroepen, zoals nurse practitioners en praktijkondersteuners.

We zien ook een toenemende oriëntatie op processen in organisaties. Als we ons bedenken dat zorginstellingen bij uitstek een professionele organisatie representeren met een functionele organisatiestructuur, dan vraagt procesgericht organiseren een heel andere wijze van werken. Van oudsher domineert binnen de functionele organisatie de afdeling als eenheid van organiseren en niet het proces door de afdelingen heen. Van oudsher ligt het accent een optimale logistiek van een unit/afdeling en niet op optimale logistiek van het proces of de keten. De affiniteit van de professional ligt ook in eerste instantie bij de collega's of het team of de afdeling. Mensen in een organisatie willen liever bij een afdeling horen dan bij een proces. Professionals leveren wel een bijdrage aan het proces van de klant, voelen zich ook betrokken bij de klant, maar niet verantwoordelijk voor het totale proces waarmee de klant te maken heeft. Als we dus meer klantgericht en dus ook procesgericht gaan organiseren zullen we deze psychologische barrière ongetwijfeld tegenkomen. Één van de veranderingen om het proces van een klantengroep beter te organiseren, is het organiseren op formatie in plaats van op individuele professional. Het is naar klanten te kwetsbaar om processen te laten afhangen van de aanwezigheid van één persoon. Het gaat erom een bepaalde formatie op te brengen die qua omvang is afgestemd op de stroom klanten. We zien dat bijvoorbeeld bij verpleegafdelingen waar eerst de berekening wordt gemaakt hoeveel formatie per dag aanwezig moet zijn, om vervolgens dit te vertalen middels dienstroosters naar individuele medewerkers.

Ook bij maatschappen van specialisten zien we binnen de maatschap een formatieplanning naar differentiaties die maatgevend wordt voor de artsenroosters waarin de aanwezigheid op dagniveau is geregeld.
De stap die daarop volgt is dat vervolgens ook de werklast die aan stroom werk vastzit beheersbaar moet worden. Nu werk strakker wordt gepland, is ook de verwachting van medewerkers terecht dat de uitvoering van het werk ook binnen de veronderstelde marges blijft. Dus ook 'hollen en stilstaan', pieken en dalen die structureel zijn, worden daarbij als niet van deze tijd gezien.

We lopen deze ontwikkelingen in de cure sector nog eens na voor de care sector om te bezien waar dingen parallel lopen en waar verschillen optreden. Hogere eisen aan de flexibiliteit, die in de organisatie van arbeid moet worden opgebracht, gelden ook voor de care sector. Was bij de cure met name de toegenomen concurrentie de aanleiding is om met de organisatie van arbeid sneller in te willen spelen op de markt, bij de care gaat het met name om de consequentie van het leidend laten zijn van de klantvraag. Verzorging van patiënten, die thuis hulp nodig hebben of in een verzorgingshuis of verpleeghuis, leidt tot pieken in het werk op bepaalde uren van de dag. Dit omdat de vraag van de klant binnen een beperkte tijdsmarge moet worden uitgevoerd. Het gelijkmatig verdelen van het werk over de uren van de dag is dan niet aan de orde. De arbeidsorganisatie in de care moet erop gericht zijn om flexibel in te kunnen spelen op deze piek en dal perioden in de zorgvraag. Concentratie op kerntaken en verschuivingen in het werkpakket doen zich in de care minder voor tussen instellingen maar wel tussen beroepsgroepen. De fusies tussen instellingen in de care sector zijn met name gericht op het verkrijgen van schaalvoordelen. Soms is er ook sprake van enige profilering. Bijvoorbeeld het ene verpleeghuis richt zich meer op CVA patiënten, en bevordert daarmee de doorstroming van patiënten vanuit het ziekenhuis, het andere verpleeghuis richt zich meer op revalidatie van patiënten die een knie- of heupoperatie hebben ondergaan. Verschuiving van werkzaamheden tussen instellingen als gevolg van profilering doet zich echter minder voor dan in de cure sector. Voor beroepsgroepen geldt wel een soortgelijke ontwikkeling als in de cure. Functiedifferentiatie is in sterke mate erop gericht om professionals met name in te zetten op werk waarvoor ze primair zijn opgeleid.
We zagen al eerder dat het procesdenken in de care veel minder uitgekristalliseerd is dan in de cure. Dat heeft alles ermee te maken dat het accent bij de care sector ligt op wonen en verzorgen voor ouderen en chronische zieken. Het deel van de patiënten dat in een proces van revalidatie zit, is in omvang veel kleiner dan het aandeel van de long stay patiënten en bewoners. Misschien dus minder procesdenken binnen een instelling, maar wel redelijk vertrouwd met ketendenken tussen instellingen. Denk daarbij aan CVA patiënten die na revalidering in het verpleeghuis terug kunnen naar huis met thuiszorg of naar een verzorgingshuis. Of aan de afspraken tussen ziekenhuizen en verpleeg/verzorgingshuizen voor de doorstroming van 'verkeerde-bed' patiënten.
Bij de planning van het werk zagen we in de cure het organiseren op formatie in plaats van op individuele zorgverlener. Natuurlijk wordt er ook in de cure wel getracht om continuïteit te bieden in de relatie tussen patiënt en professional, maar de planning die hieraan vooraf gaat is op formatie. Wat is de hoeveelheid formatie die nodig is om de stroom patiënten te helpen. In de care is daarentegen sprake juist van een toename van het organiseren op individuele zorgverlener in plaats van op formatie. De klant stelt eisen aan de wijze waarop de zorg wordt verleend, en met name door wie men wordt geholpen. De voorkeur van de patiënt voor de zorgverlener is bepalend voor het organiseren van het werk.

Het laatste item, het beheersen van werklast, speelt minder in de care. De hoeveelheid werk die een bepaalde cliënt vraagt, ligt redelijk vast. Berekening van de benodigde formatie is een rechttoe - rechtaan rekensom. Er zijn ook veel minder afhankelijkheden tussen capaciteitssoorten, iets wat de planning van het werk in ziekenhuizen juist zo ingewikkeld maakt.

Afstemming arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie

We zijn in het artikel ingegaan op een aantal cruciale opgaven in de organisatie van arbeid in verschillende sectoren, en ingezoomd op een aantal ontwikkelingen in de cure en care. Hieruit blijkt dat er veel dynamiek zit in de wijze waarop het werk georganiseerd wordt. Het mag duidelijk zijn dat dit ook eisen stelt aan individuele medewerkers en invloed heeft op de wijze waarop medewerkers arbeid beleven - dus ook op de arbeidsoriëntatie. Dat was ook de boodschap van deze bijdrage. Mensen kijken naar arbeid, maar arbeid kijkt ook naar mensen! Er is dus duidelijk sprake van een verband tussen arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie. Om ontwikkelingen vanuit de perspectieven arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie op elkaar af te stemmen, lijken de volgende ijkpunten van belang: klant-medewerker, processen-afdelingen, kwaliteit-doelmatigheid, instelling-transmuraal. We zullen deze bijdrage afronden met enkele aanbevelingen op deze punten, bedoeld om tot een productieve wisselwerking te komen tussen arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie.

De medewerker staat centraal bij arbeidsoriëntatie, en de klant bij arbeidsorganisatie. Het is belangrijk erop te letten dat de ontwikkelingen vanuit beide perspectieven niet resulteren in contraproductieve effecten in de relatie tussen medewerker en klant. Een voorbeeld hiervan is dat de vanuit de klant gevraagde toename van vraagsturing en de daarmee gepaarde gaande eis aan flexibiliteit, niet haaks moeten gaan staan op maatregelen die men neemt om de aantrekkelijkheid van arbeid te bevorderen. Flexibiliteit in contractvormen kan daarin een goede rol vervullen. De afweging tussen procesgericht organiseren en het creëren van goede werkverhoudingen in afdelingen vormt een volgende punt van afstemming. We stelden al eerder dat medewerkers zich meer verbonden voelen met afdelingen en teams dan met processen. Voor verbetering van de service aan de klant is het procesgericht organiseren, waarin de bijdragen van verschillende afdelingen samenkomen, een belangrijke ontwikkeling. Maatregelen die men neemt om de werkverhoudingen binnen afdelingen te verbeteren, moeten niet belemmerend werken op de bijdrage aan de afdelingsoverstijgende processen van klanten en de optimalisering ervan. Wat optimaal is vanuit de optiek van één afdeling, hoeft dat niet te zijn vanuit de optiek van het totale proces van de klant.

Service aan de klant is natuurlijk één ding, doelmatige inzet van capaciteiten en het daarmee verbonden prijskaartje van de service is de andere kant van de medaille. Men kan een service zeer klantvriendelijk organiseren, maar als dat er toe leidt dat medewerkers wachten op de klant, zal dat niet wenselijk zijn uit oogpunt van het optimaal benutten van schaarse en dure capaciteiten. De afweging tussen kwaliteit van dienstverlening en doelmatigheid van inzet van capaciteiten is iets dat elke organisatie moet maken om in de markt goed te opereren.

Hebben we ons in het voorafgaande vooral gericht op het goed afstemmen van ontwikkelingen in arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie binnen de muren van een instelling, een volgende stap is ook om de benodigde afstemming in het kader van transmurale processen aandacht te geven. Het proces dat een patiënt binnen een instelling doorloopt, is vaak maar een deel van de keten van de totale zorgverlening aan de klant. Als je in gesprek raakt met de partners in de keten die ook met dezelfde patiënt te maken hebben, kunnen er soms weer nieuwe inzichten ontstaan om het proces voor de patiënt beter te stroomlijnen en de kwaliteit van zorg te verbeteren.

Bij een transmurale werkwijze kan het ook zijn dat dezelfde professional die de patiënt binnen de instelling ziet, de patiënt ook buiten de instelling bezoekt. Binnen de verpleging zien we dit verschijnsel al vaker, bijvoorbeeld in de vorm van een transmuraal werkende diabetesverpleegkundige, maar dit kan ook voor artsen van toepassing zijn. We zien het in de vorm van verpleeghuisartsen die al binnen het ziekenhuis betrokken zijn bij patiënten die naar een verpleeghuis gaan. Ook voor specialisten kan een dergelijke rol weggelegd zijn bij zorg aan patiënten in de thuissituatie.

Tenslotte

Mensen kijken naar arbeid, maar arbeid kijkt ook naar mensen! De ontwikkelingen die zich voordoen in de wijze waarop mensen naar arbeid kijken (arbeidsoriëntatie) kunnen niet los gezien worden van de ontwikkelingen die zich voordoen in de wijze waarop arbeid is georganiseerd. Soms lijkt het erop alsof de spanning tussen deze twee optieken alleen maar toeneemt. Mensen zijn anders gaan kijken naar arbeid, als een belangrijke maar niet de enig zaligmakende component in hun leven. Ze hebben geleerd zich te beschermen tegen negatieve effecten van werk op hun leven. Dit leidt ertoe dat er meer restricties gelden ten aanzien van de inzetbaarheid van de factor mens in arbeid. Aan de kant van de arbeidsorganisatie zijn in de zorg de vraagsturing en het vraaggericht organiseren grote 'drivers for change', die ook veel gevolgen hebben voor de wijze waarop het werk georganiseerd moet worden. Tevens stelt dit ook allerlei eisen aan de inzet van de factor mens in het arbeidsproces. De toegenomen resticties vanuit de oriëntatie op arbeid en de toegenomen eisen vanuit de organisatie van het werk, leiden tot krappere marges waarbinnen een goede match gevonden moet worden tussen beide optieken. Het is de kunst om bij ontwikkelingen op het snijvlak tussen arbeidsoriëntatie en arbeidsorganisatie een goede afweging te maken en erop te letten dat vanuit beide optieken 'winst' wordt geboekt.

