

Met welke teamsamenstelling lever je de beste zorg?

Dit is een vraag waar iedereen graag het antwoord op zou willen weten. Maar een eenduidige formule voor het ideale team is er niet. Het hangt af van verschillende factoren waarbij ook de context een belangrijke rol speelt..

In een aantal onderzoeken die we binnen RN2Blend deden, komen meerdere aspecten naar voren die belangrijk zijn in de samenstelling van een team. Zo zijn er teamkarakteristieken die belangrijk zijn in het samenstellen van een team zoals opleiding, ervaring, competenties en voorkeuren van verpleegkundigen. Daarnaast is het belangrijk samen te leren hoe je al die verschillende karakteristieken goed vormgeeft aan nieuwe rollen en functies die complementair zijn aan elkaar.

ONDERZOEK NAAR OPLEIDING, ERVARING EN COMPETENTIES BINNEN TEAMS

Om te bepalen met welke teamsamenstelling de beste zorg geleverd kan worden zijn twee onderzoeken gedaan met de Monitor Verpleegkundige Kwaliteit. Zo is er gekeken naar teamkarakteristieken als opleidingsniveau, ervaring en de aanwezigheid van kritische competenties van verpleegkundigen, zoals evidence-based practice (EBP), klinisch redeneren en klinisch leiderschap. En welke invloed deze karakteristieken hebben op de kwaliteit van zorg. Daaruit blijkt dat voordat gedifferentieerd werken werd ingevoerd, er nauwelijks verschil was tussen hbo- en mbo-opgeleide verpleegkundigen wat betreft de inzet van kritische competenties. Hbo-opgeleide verpleegkundigen deden meer aan EBP dan hun mbo-opgeleide collega's, maar meer ervaren verpleegkundigen waren beter in klinisch redeneren. Met name ervaring bleek een belangrijke voorspeller voor kwaliteit van zorg te zijn.

Na de invoering van gedifferentieerd werken bleek dat naast ervaring ook opleidingsniveau een belangrijke voorspeller is voor kwaliteit van zorg. Het is daarom aannemelijk dat niet het opleidingsniveau, maar het onderkennen en inzetten van hbo-competenties als EBP, coördineren en organiseren; het bieden van complementaire passende rollen en functies in het team; en de verbeterde positionering van verpleegkundigen het positieve effect op de kwaliteit van zorg veroorzaken.

ONDERZOEK NAAR NIEUWE EN PASSENDE ROLLEN

Bij het vormgeven van gedifferentieerd werken in ziekenhuizen zijn de rollen en functies van verpleegkundigen herzien en aangepast. Ook zijn nieuwe rollen en functies geïntroduceerd, waaronder die van regieverpleegkundige. Het is van belang dat dit proces wordt gestart vanuit een heldere visie op verpleegkundige zorg en alle betrokkenen binnen de teams worden gehoord om ieders belangen, wensen en voorkeuren goed mee te nemen in het vormgeven van die nieuwe rollen en functies. Er zijn meerdere focusgroepen gehouden om inzicht te krijgen in de ervaringen van verpleegkundig specialisten (regie)verpleegkundigen en verzorgenden in het vormgeven van de verschillende rollen en functies binnen de teams.

Over het algemeen ervaren alle zorgprofessionals dat gedifferentieerd werken kansen biedt om gevarieerder werk te doen en persoonlijke vaardigheden verder te ontwikkelen. Voldoende tijd en ruimte om kwaliteiten in te zetten zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden. Maar ook dat verpleegkundigen gewaardeerd worden om wat zij doen en beter presteren wanneer zij zelf in de lead zijn. We zagen dat met name verpleegkundig specialisten en regieverpleegkundigen een grote verantwoordelijkheid voelen om hun functie of rol goed neer te zetten dan wel vorm te geven. Verpleegkundigen en verzorgenden ervaren minder druk, maar zijn vooral op zoek wat er wel en niet (meer) bij hun functie 'hoort'. Daarbij hebben zij met name behoefte aan inhoudelijke verdieping op patiëntgerichte onderwerpen.

Verpleegkundigen in verschillende rollen en functies ervaren onzekerheid in het oppakken van nieuwe taken en verantwoordelijkheden. Het is voor hen geen vanzelfsprekendheid en kan resulteren in beperkte invloed op hoe het werk wordt vormgegeven. Wanneer verpleegkundigen echter vertrouwen hebben in hun eigen kunnen, pakken zij wel degelijk de verantwoordelijkheid. Hierin bleek de rol van hun collega's, hun managers en van de onderzoekers cruciaal. De acceptatie van hun rol als veranderaar en samenwerking in het team, het krijgen van handvatten voor het uitvoeren van taken van de onderzoekers, maar ook de relationele ondersteuning, een onvoorwaardelijk vertrouwen en geloof van de managers in het vermogen van verpleegkundigen om te handelen, hielpen hen bij het omgaan met de onzekerheid in het uitvoeren van taken en verantwoordelijkheden waar ze minder bekend mee waren

LESSEN

De belangrijkste lessen die voortkomen uit de verschillende onderzoeken voor verpleegkundigen zijn:

- Wees je bewust van je eigen rol en handel hier ook (proactief) naar.
- Werk samen complementair; ieder draagt bij vanuit de eigen rol.
- Geef jezelf en het team tijd om de (nieuwe) rollen goed neer te zetten en verder te ontwikkelen.

En voor managers zijn vooral belangrijke lessen:

- Stuur vanuit een heldere visie op verpleegkundige zorg.
- Stuur niet op opleidingsniveau of ervaring alleen, maar vooral op benodigde competenties.
- Geef verpleegkundigen het vertrouwen en coach hen zodat zij kwaliteits- en organisatiewerk kunnen oppakken.
- Faciliteer in tijd en ruimte.

Meer lezen?

