

Succesfactoren stageaanpak

Overkoepelende analyse

In totaal zijn er drie good practices uitgewerkt en gedeeld met betrekking tot het aanpakken van het tekort aan begeleidingscapaciteit bij stages in de zorgsector*. Met de kanttekening dat de drie cases uiteenlopende aanpakken van dit tekort betreffen, en ze alle drie ook unieke kenmerken hebben, zijn er ook een aantal rode draden of overkoepelende succesfactoren te destilleren. Onderstaand worden deze punten uiteengezet.

EFFICIËNTIE

Op inhoudelijk vlak hebben de drie cases gemeen dat ze ingaan op de efficiëntie van de organisatie van stages, wat inhoudt dat ze de bestaande capaciteit op een andere manier proberen te benutten. Bernhoven gebruikt bestaande capaciteit die tot nu toe onbenut is gebleven: in de zomerweken zijn er normaliter geen stages maar is er (bijna) net zo veel begeleiding beschikbaar. Het ROC van Amsterdam verandert de manier van stagebegeleiding door een poule van stagebegeleiders te creëren die volledig gericht is op de persoonlijke begeleiding op locatie. Op deze manier kunnen leerbedrijven zich focussen op vakinhoudelijke begeleiding en worden studieloopbaanbegeleiders ontzorgd in de stagebegeleiding. Tot slot zoekt ook het Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis (ETZ) de oplossing in een nieuwe vorm van stages, door Zorg Innovatie Centra in te richten waar de begeleiding op een andere manier wordt aangepakt. Beleidsmakers kunnen op de efficiëntie inspelen door gezamenlijke kennissessies te organiseren, ideeën te delen en zo een andere denkwijze te stimuleren. Door buiten de reguliere en bekende manieren van stages om te denken, komen kansen aan het licht die tot op heden nog niet volledig zijn benut.



*In eerste instantie waren er vier good practices uitgewerkt. De vierde good practice bleek bij nader inzien echter niet specifiek betrekking te hebben op stagebegeleiding, maar met name op de begeleiding en zachte landing van nieuwkomers in het algemeen (zoals nieuwe medewerkers en zij-instromers). Het werd duidelijk dat deze vierde case niet paste bij de opdracht en deze is daarom niet meegenomen.

SAMENWERKING

Een belangrijk terugkerend thema in alle cases is de samenwerking tussen verschillende partijen. De uiteenlopende initiatieven zijn alle drie ontstaan vanuit of op basis van samenwerking. De gesproken respondenten zien dat vrijwel allemaal als een succesfactor van het initiatief: samen kan je de tekorten in de zorg veel effectiever en groots aanpakken dan alleen. De meest voorkomende samenwerking is die tussen zorginstelling en onderwijsinstelling, waarbij gezamenlijk wordt geëxperimenteerd met nieuwe manieren van het organiseren van stages in de zorg (denk aan zomerstages of Zorg Innovatie Centra). Ook vanuit externe hoek is er betrokkenheid (zoals VNO-NCW). Vanuit beleidsmakers zou nog meer ingezet kunnen worden op samenwerking: zorg dat verschillende en soms ook minder voor de hand liggende partijen met elkaar in verbinding komen en uitdagingen zoals het tekort aan begeleidingscapaciteit met elkaar gaan delen.



VERANDERMAGEMENT

De cases geven het belang van verandermanagement, zoals het creëren van draagvlak, bij de implementatie van een nieuw initiatief weer. Het invoeren van een nieuw initiatief betekent vaak een verandering in de huidige gang van zaken of werkwijze, welke door de betrokken stakeholders met wisselend enthousiasme kan worden ontvangen. Bovendien kost zo'n aanpassing vaak energie. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om in de zomer stage te lopen bij Bernhoven: studenten bleken daar nog niet meteen happig op te zijn. Onder andere door vroegtijdige communicatie probeert de HAN hier meer studenten voor te enthousiasmeren. Bij het ROC van Amsterdam vergt de nieuwe vorm van stagebegeleiding een verandering van werkwijze en taakverdeling op school. Bovendien zullen er bij de leerbedrijven verschillende vormen van stagebegeleiding naast elkaar gaan lopen, dat is ook nieuw. Er worden goede

afspraken gemaakt op school en er wordt duidelijk gecommuniceerd naar de leerbedrijven, om zo de implementatie zo soepel mogelijk te laten verlopen. Ook bij het ETZ wordt er aandacht besteed aan de implementatie: alvorens de nieuwe stagebegeleiding bij een afdeling wordt geïmplementeerd, gaan ze aan de slag met het ontwikkelen van een (bij)passende leercultuur. De cases maken duidelijk dat aandacht voor de invoer van een nieuw initiatief en een zekere mate van verandermanagement belangrijk is voor een succesvol verloop ervan.

EXPERIMENTEREN

De meeste cases kenmerken zich door een lerende en experimenterende insteek. Omdat er zoveel verschillende stakeholders met de aanpak van stagetekorten in de zorg gemoeid zijn (denk aan stagiair(e)s, docenten, stagebegeleiders, overig zorgpersoneel), blijft het een kwestie van uitproberen of de plannen in de praktijk voor iedereen haalbaar en effectief zijn. Zo probeert het ROC van Amsterdam de poule van stagebegeleiders momenteel eerst uit in de vorm van een pilot. Bij de HAN zijn ze bewust klein begonnen met de zomerstages, om na de eerste ervaringen de stageplekken ieder jaar verder uit te breiden. Meerdere respondenten concluderen dat het een kwestie van al doende leren is: in plaats van ad hoc optreden en brandjes blussen moet er tijd worden genomen om structurele oplossingen te implementeren.

MONITORING EN EVALUATIE

Alle uitgewerkte initiatieven laten zich, afhankelijk van de fase waarin zij zich bevinden, kenmerken door een uitgebreide monitoring en evaluatie. Dit punt sluit goed aan bij het voorgaande punt over het experimenteren met oplossingen. Door regelmatig te monitoren, evalueren en waar nodig bij te stellen creëert men uiteindelijk een werkwijze die voor iedereen werkbaar is. Het ROC van Amsterdam voert gelijktijdig met de pilot een onderzoek uit, waarin geanalyseerd wordt wat de inspanningen opleveren en of deze de verwachte uitkomsten hebben. Bernhoven en de HAN zijn regelmatig om tafel gegaan om elkaars ervaringen te begrijpen en te evalueren of de zomerstages van alle kanten haalbaar zijn. Aandachts- of knelpunten die dan naar boven komen kunnen vroegtijdig aangepakt of bijgesteld worden.