

## **Verwonderknop: mensen in de hele organisatie betrekken**

Geplaatst op 7 juni 2019



**“We moeten doorgaan zoals we nu bezig zijn. We zitten in een flow, niet met één afdeling, maar met de hele organisatie. We hebben al veel overbodige regels losgelaten, daar zijn we heel ver in. Het merendeel van onze medewerkers heeft het vak gekozen om idealistische redenen, om voor een ander te zorgen en een ‘waardevol leven’ te geven, onze ambitie. Met die overtuiging zijn ze aan het werk. Maar ze hebben in een spagaat gezeten, tussen regels volgen en welzijn voorop zetten. Daar is verandering in gekomen.”**

### **Al heel veel bereikt**

Aan het woord is Emmely Hoek, projectleider Radicale vernieuwing pleeghuiszorg bij Carintreggeland. “Ik denk dat we eigenlijk al heel veel bereikt hebben. Maar we zijn ook heel veel dingen normaal gaan vinden. En het lastige is, en ik denk dat het echt Twents is, we zijn niet zo goed in het naar buiten brengen van wat we doen.” Haar woorden zijn niet uit de lucht gegrepen. Zij werden haar min of meer ingefluisterd door andere vernieuwers tijdens een presentatie die zij gaf tijdens een landelijke inspiratiebijeenkomst Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg. Bemoedigende woorden, want nog niet zo lang geleden was Carintreggeland in de greep van inspectiebezoeken, regels en zwarte lijsten.

### **“Hoe kan dit nou?”**

Het is 2015. Ook dan al doet Carintreggeland er alles aan om bewoners – cliënten in hun bewoordingen – voorop te stellen. En iedereen is tevreden; cliënten, familie, medewerkers. De sfeer is fijn, huiselijk. Een klanttevredenheidsonderzoek levert een 9 op. En dan komt de Inspectie. “Volgens het inspectierapport was de kwaliteit van de zorg die we leverden onvoldoende. Iedereen vroeg zich af: hoe kan dit nou? Dit kan toch niet kloppen? Het riep een onrechtvaardigheidsgevoel op. Wij vonden dat ze met de manier waarop ze inspecteerden niet konden beoordelen of onze zorgkwaliteit goed was.”

## **Gekalibreerde thermometers**

Maar bij dat ene bezoek bleef het niet. ‘Ze’ kwamen nog een keer, en nog een keer. “Wel vijf of zes keer. En altijd waren dat inspecties op de ‘oude’ manier, met lijstjes en vinkjes. Dan werd aangekruist of er voldoende medicatie in een doosje zat, of we ons hielden aan de PDCA-cyclus, zorgplannen ondertekend waren door de familie. Zeg maar: de harde kant, niet gericht op het welzijn van de cliënt. Daar werden we toch wel heel erg zenuwachtig van; we schoten in een kramp. Alles moest de volgende keer strak op orde zijn. De zwarte lijsten, op deze manier in de openbaarheid komen – dat mocht niet gebeuren. We gingen doen wat we helemaal niet wilden. Er kwamen steeds meer regels en checklistjes. We hadden zelfs een checklist voor als de Inspectie kwam. Wat we helemaal niet wilden, gebeurde toch. Heel Carintreggeland stond onder druk om het goed te doen. Alleen waren we nu wel bezig met gekalibreerde thermometers in plaats van met het welzijn van de cliënt.”

## **Waarom is dit goed?**

“Begrijp me niet verkeerd: ik ben niet tegen regels. We probeerden altijd allebei de kanten na te streven: regels en procedures naast het welzijn van de cliënt. Maar van regels vind ik wel dat je moet weten waar ze voor zijn. Ik heb het gevoel dat we af en toe doorgeslagen zijn, kijk naar alle fantoomregels. Van die HACCP-voorschriften, dat alles in de koelkast een datum moet hebben. Dat is misschien handig in die grote huizen. Maar op het moment dat we overgaan naar kleinschalige woonvormen, blijven ze bestaan. Je moet proberen te schiften welke regels moeten blijven bestaan en welke niet. Je afvragen: waarom heb je ze? En vooral: waarom is dit goed voor de cliënt?”

“Het lastige van regels vind ik: ze nemen de verantwoordelijkheid weg bij de professional. Ze ondermijnen het zelfdenkend vermogen. Terwijl die professional speciaal opgeleid is, de cliënten kent, in kan schatten wat het beste voor hen is. Er zijn al heel veel regels verdwenen, maar daar moeten we nog meer stappen in nemen.”

## **“We gaan het anders doen”**

Uiteindelijk heeft Carintreggeland zich weten te ontworstelen aan de negativiteit, getuige het enthousiasme van Emmely. Wat is er dan gebeurd om deze ommezwaai in gang te zetten? “Er is niet echt een omslagpunt geweest, niet echt één oorzaak. Het is net of er geleidelijk weer binnen de hele organisatie een idee ontstaan is van: we gaan het anders doen. Dat is geleidelijk gegaan, en er kwamen in een korte tijd allerlei dingen als vanzelf bij elkaar. We hadden de komst van een nieuwe Raad van Bestuur. Er ontstond een nieuwe visie, die zegt dat we staan voor een waardevol leven voor onze cliënten, en waarin anders denken

en anders doen gestimuleerd wordt. En we kregen Waardigheid en Trots en daarna de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg. Medewerkers lieten duidelijk merken dat ze graag anders wilden, weer meer met de cliënt voor ogen en los van de lijstjes; met mensen bezig zijn in plaats van achter de computer zitten. En: de Inspectie is anders gaan kijken.”

## **Radicaal Elftal**

Op het moment dat Carintreggeland de weg omhoog vond, kreeg ook de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg vorm. “We zaten al in de flow dat we het weer anders wilden, dus weg van de regels, kijken naar de cliënt. Radicale vernieuwing paste precies in dat straatje. We hebben ons aangemeld en....

*Lees verder in het uitgebreide artikel hieronder [of in de pdf](#) (vanaf pagina 13):*

## **Meer weten**

Dit artikel verscheen in de overzichtspublicatie Zicht op Vernieuwing 2 die we onlangs uitbrachten. Via die publicatie van meer dan 100 pagina's kun je opnieuw binnenkijken bij vernieuwers van de verpleeghuiszorg. De publicatie biedt inzichten, voorbeelden en overdenkingen en [is hier gratis te downloaden](#).

Meer over de vernieuwing van Carintreggeland is ook te vinden op [hun deelnemerspagina op deze website](#).

---

## **Meer artikelen over de thema's met trefwoorden:**

**Thema's:** [Knellende regels](#), [Samenwerken vanuit een gedeelde visie](#), [Ervaringen van bewoners, naasten en medewerkers](#), [Vernieuwend besturen en toezicht houden](#)

**Trefwoorden:** [Carintreggeland](#), [Inspectie](#), [Medewerkers](#), [Regels](#), [Van regels naar relaties](#)