

## **3 jaar vernieuwen: 'Het is geen project, het is een andere manier van werken'**

Geplaatst op 19 december 2019



*'Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg, van regels naar relaties' is een landelijke beweging die bijna drie jaar geleden door enkele tientallen verpleeghuizen gestart werd. In een serie artikelen staan vier ambassadeurs van het eerste uur stil bij wat de beweging in de eigen zorgorganisatie zoal betekent en blikken terug. Aan het woord is Marleen van der Sijs, Sensire-directeur.*

Al voor het ontstaan van de beweging, in de tijd van het programma Waardigheid en Trots, zette de in de Achterhoek gewortelde zorgorganisatie Sensire een veranderingsproces in dat nog altijd gaande is. Het vertrekpunt: de visie 'Leven zoals u wilt'. En de aanleiding: de combinatie van sluimerende ontevredenheid bij veel medewerkers en aanhoudende geluiden dat bewoners niet het leven konden leiden waar ze zelf voor kozen.

### **De Heikanteling**

Wanneer je als zorgorganisatie een probleem constateert, kun je dat natuurlijk van bovenaf proberen op te lossen. Maar je kunt de oplossing ook laten komen van de bron. Dat laatste was wat Sensire deed. Het vroeg aan alle bewonersraden van de locaties hoe tevreden zij waren over de zorg en wat zij voorstelden om de situatie te verbeteren. Als 'winnaar' met de meeste verbetervoorstellen kwam De Heikant in Wehl uit de bus. Daar startte vervolgens het proces dat inmiddels door het leven gaat als 'De Heikanteling'.

### **Gesprek op gang**

"De subsidies van de laatste jaren waren er nog niet", kijkt Sensire-directeur Marleen van der Sijs terug. "We zaten vol in de schaarste, met teams die heel hard werkten, maar niet voor elkaar kregen wat ze wilden, omdat daar de capaciteit niet voor was. Tegelijk waren bewoners en hun familieleden ontevreden. We

hadden bedacht dat in ieder geval het gesprek tussen medewerkers en familie op gang moest komen om van onderaf te ontdekken hoe we de juiste zorg konden bieden.”

## **Verandering verdiepen**

“Toen we bij De Heikant al begonnen waren, wees een ambtelijk ondersteuner van de cliëntenraad ons op een nieuw ‘project’ van LOC Waardevolle zorg”, vertelt Marleen. “Of dat niet iets voor ons was.” Dat project bleek het initiatief voor de beweging ‘Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg, van regels naar relaties’. En ja, het was wel wat voor Sensire, concludeerden ook de voorzitter van de cliëntenraad en verschillende verzorgenden na een geanimeerd gesprek met de mensen van LOC. “Het sloot goed aan op waar we al mee bezig waren. En we dachten dat de beweging ons kon helpen om de verandering te verdiepen en nog meer te leren.”

## **Spiegelgesprek**

Zo werd Sensire ambassadeur-van-het-eerste-uur van de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg, met De Lindenhof in Vorden als projectlocatie. Marleen: “Net als in De Heikant zijn we daar gestart met een ‘spiegelgesprek’. Die methodiek was heel goed bevallen om iets los te maken. Onder begeleiding van een gespreksleider vertelt de familie dan wat ze vinden; het team zit erachter en mag alleen maar luisteren. We vinden het heel belangrijk dat onze teams samen met familie zorgen voor een goede dag voor de mensen die in onze locaties wonen. De enigen die kunnen zeggen of dat lukt, zijn de bewoner en zijn netwerk.”

## **Echte dialoog**

“Wij denken dat we toegevoegde waarde moeten hebben voor het leven zoals mensen dat willen leiden, waar dat ook is. Daar zet je je professionaliteit voor in, je helpt en brengt je kennis en kunde in waar dat nodig is. Maar je neemt niet de regie over. Je helpt mensen om de regie over hun eigen leven te houden. Ook als ze ernstige beperkingen hebben, zoals door dementie. Dan is het de familie die weet hoe de bewoner het gewend is. Het gaat er dus om dat je een echte dialoog op gang brengt. Niet om klanttevredenheid te meten of voor een multidisciplinair overleg. Maar dat je werkelijk geïnteresseerd bent in de omstandigheden van de bewoners en dat de familie ook echt betrokken blijft. Dan raak je aan de cultuur van het verpleeghuis. Als iemand naar een van onze locaties verhuist, ga je dat hele proces in van een intake, MDO's, een zorgplan en dat soort zaken. Voor je het weet, ben je zeker als familie de regie kwijt. Je denkt dat je er dan geen verstand meer van hebt, terwijl je je partner of vader of moeder echt als beste kent. Het is aan ons om die kennis en betrokkenheid nog actiever te benutten om goede zorg te verlenen.”

## **Ruimte voelen**

“Het is ontzettend leuk om te zien wat die gesprekken tussen familie en zorgteams teweegbrengen. Want ze willen allebei het goede doen, maar ze vinden elkaar soms ook wel lastig. Familie die zegt wel mee te willen helpen, maar dat de zorg nooit iets vraagt. En het team dat vindt dat de familie soms te veel wil. Dan vraag je: praat je daar dan met elkaar over? Maar dat gebeurt dan ook niet. Het blijft moeilijk om ‘nee’ tegen de familie te zeggen of te bespreken of iets anders kan. Dat moet je leren en er de ruimte voor voelen.”

## **Geen blauwdruk**

Na De Heikant volgde dus De Lindenhof, en ook bij Sydehem, De Pelgrim en Den Ooiman ging Sensire aan de slag met de radicale vernieuwing. “Met elkaar in gesprek gaan en blijven: daar zetten we op in. We beginnen altijd met een spiegelgesprek. Maar per locatie is het verder verschillend. In het begin hebben we gezegd: we zijn een behoorlijk strak georganiseerde club, we hebben duidelijke kaders met processen en budgetten en al dat soort zaken. Maar hier moet je geen blauwdruk voor maken. Je wilt per locatie kijken wat de behoefte is van de bewoners, van de familie. Wat kan het team, wat kan in de omgeving? Met name in Vorden is de deur voor een aantal bewoners veel meer open gegaan. Dan kan het gebeuren dat je gebeld wordt als iemand zelfstandig een wandeling maakt door het dorp. ‘Die woont toch bij jullie, dat kan toch niet?’ Dan denk ik: dat is mooi, dan ben je met elkaar oplettend, en dan ben je nog niet eens bezig met allerlei leefcirkels en dergelijke; gewoon de warme aandacht voor iemand die ook burger in het dorp is en toevallig in het verpleeghuis woont. In een grotere plaats als Doetinchem is dat natuurlijk anders. Daar moet je dan met familie en de omgeving heel anders over praten.”

## **Positieve geluiden**

“We horen positieve geluiden uit de mond van familie, bewonersraden, cliëntenraden. We hebben de laatste 1,5 jaar niet echt metingen gedaan, maar je ziet wel een licht stijgende lijn op Zorgkaart Nederland. Ik heb liever dat we wat langzamer en gedegen veranderen, dan dat we allemaal grote dingen doen die dan ook weer vluchtig zijn. Je wilt dat mensen het kunnen bijbenen. Onze verzorgenden, woonbegeleiders, verpleegkundigen werken soms al heel lang in de ouderenzorg. En die zijn dan wel bezig om het anders te doen dan ze gewend waren. In het algemeen vinden ze het leuk, en voelen ze trots. En dat vind ik mooi, want dat zijn de mensen die het maken.”

## **Maatschappelijke taak**

“De grootste uitdaging is de dialoog op gang te houden en te zorgen dat familie zich uitgenodigd blijft voelen om iets van het dagelijks leven te vinden. Je ziet dat teams heel gemakkelijk terugschieten in dingen als: ‘Oh, dan gaan wij een leuke Kerst organiseren’. Aan de ene kant ben je daar blij mee, dat is het zorghart dat spreekt, daarom willen mensen ook in de zorg werken. Maar je ontnemt met dat soort initiatieven de familie ook zoveel. Dus hoe kun je dat samen doen? Dat is denk ik ook het antwoord voor de toekomst. We kunnen wel verpleeghuizen bouwen, maar we kunnen geen mensen bouwen om erin te werken. Dus we hebben de maatschappelijke taak met zijn allen in Nederland om die ouderenzorg netjes te regelen, zowel binnen als buiten de muren. En waar er geen familie is, of de relatie is slecht, dáár los je het op. Je kunt het samen beter doen dan ieder voor zich en moet niet tegenover elkaar gaan staan als er schaarste is of een

ander probleem.”

## **Draad vasthouden**

“De beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg helpt ons om de draad vast te houden. Je hebt elkaar nodig bij alles wat er elke dag op je afkomt. De dagelijkse gang van zaken in het verpleeghuis, de contracten, veranderende wet- en regelgeving, bouwprojecten, samenwerkingsprojecten – er speelt zoveel. Dan moet je maar zien dat je de essentie vasthoudt. Dat lukt het beste door elkaar te zien, te bevragen, te inspireren, en ook kritisch te kunnen zijn. De periodieke bijeenkomsten en voortgangsoverleggen verplichten je ook met de vernieuwing bezig te blijven. Je kunt niet achteroverleunen als je onderdeel bent van deze beweging. En het is geweldig om te zien hoe mensen op die bijeenkomsten ongeacht functie met elkaar in gesprek gaan, nieuwsgierig zijn, allerlei verschillende betekenissen geven aan dingen van de beweging en de ruimte nemen om daar zelf over mee te denken. Zo’n mengeling van mensen die lekker met elkaar in gesprek zijn over hun eigen organisatie of die van anderen – waar komt dat nou voor?”

## **Gezamenlijk statement**

“Met de 22 aangesloten organisaties hebben we verschillende thema’s gekozen, waarmee we bezig gaan om kijkend naar de relatie met bewoners betere zorg te kunnen verlenen. Vernieuwend zorgonderwijs, betrekken van de omgeving, vrijheid en veiligheid als doorvertaling van de Wet zorg en dwang, daar kunnen we verder mee. Gezamenlijk kunnen we een duidelijk statement maken – vanuit de inhoud. We zijn geen ActiZ, geen belangenorganisatie, vertegenwoordigen geen regio. Dat vind ik zo uniek; dat we als organisatie onderling heel verschillend zijn, maar in onze visies allemaal één basisgedachte delen en daardoor een krachtig beeld van de sector laten zien.”

## **Gestaag verder**

“We gaan gestaag verder. Ik vind het het belangrijkste datgene wat we bereikt hebben te laten beklijven. De Projectleider Radicale vernieuwing heeft versterking gekregen van een Ambassadeur ‘Leven zoals u wilt’ om teams en familie te helpen het gesprek te blijven voeren. Maar vooral geen blauwdruk maken om mensen de kans te geven zelf, van binnenuit, anders te gaan werken. Er zijn teams die vragen wanneer zij nou eens aan de beurt zijn; die willen ook aan de gang, óók een spiegelgesprek. Dat is mooi. Maar intussen moeten we ook zorgen dat mensen die eenmaal in het proces zitten de aandacht houden. Het is geen project, het is een andere manier van werken waarin je voortdurend vragen stelt en nieuwsgierig bent. En als mensen eenmaal weten hoeveel werkplezier dat geeft ...”

## Serie

- [Lees ook de blog](#) die Elly van der Wijk (projectleider Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg bij De Leyhoeve) schreef over wat de vernieuwingsbeweging zoal teweeg brengt.
- Meer over de vernieuwing bij Sensire lees je [hier](#).)
- [Bekijk hier](#) de blog van Eva van Zelm (coördinator Radicale vernieuwing bij Topaz)

---

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

**Thema's:** [Vrijheid en veiligheid voor levensgeluk cliënten](#), [Beweging verbreden en verdiepen](#), [Samenwerken vanuit een gedeelde visie](#), [Betrekken directe omgeving](#), [Ervaringen van bewoners, naasten en medewerkers](#), [Vernieuwend besturen en toezicht houden](#)

**Trefwoorden:** [Bestuurders](#), [Bewoners](#), [Buurtbewoners](#), [Management](#), [Medewerkers](#), [Naasten](#), [Sensire](#), [Van regels naar relaties](#)