

# Radicale Vernieuwing VERPLEEGHUISZORG

*Van regels naar relaties*



VOORJAAR 2017: *Bijeenkomsten projectleider en coördinatoren*

## Doel bijeenkomsten

Projectleiders en coördinatoren van de kern- en ringorganisaties:

- voeren het gesprek met elkaar over Radicale Vernieuwing Verpleeghuiszorg;
- en de rol van de projectleiders of coördinatoren hierbij;
- wisselen voorbeelden uit: wat gebeurt er al in de beweging naar radicale vernieuwing?
- en vragen zich af: wat hebben wij nodig? Hoe kunnen we elkaar helpen?

## Gezegd !

***“Vooral benieuwd naar ieders vragen, waar loopt iedereen tegenaan, waar schuurt het en wat zijn de uitdagingen? Daar leren we van.”***



*“Voeren van het goede gesprek nemen we zo gemakkelijk in de mond, maar is ook ingewikkeld. Hoe doen jullie dat?”*

***“Ik ben op zoek, hoe leidinggeven - in de relatie waar dat zich afspeelt - het beste tot zijn recht komt. Of dat nu met zelforganisatie of een sturende structuur gaat, vind ik niet zo interessant, als het maar gebeurt.”***

“Bij ons heeft de cliëntenraad gezegd: wij willen de coördinatie doen van dit project.”

***“Dus ik ben vooral faciliterend en organiserend. Ik link bijvoorbeeld met het MT en op bestuurlijk niveau om het gesprek mogelijk te maken over wat er niet lukt.”***

“Met Radicale Vernieuwing heb ik een soort noemer gekregen die legitimatie geeft.”

***“Radicale Vernieuwing geeft een verdiepingsslag aan, waar we aan werken.”***

## Over Radicale vernieuwing

LOC Zeggenschap in zorg maakt deel uit van de stuurgroep (Taskforce) van het landelijke verbeterprogramma Waardigheid en Trots. Nederland scoort internationaal gezien hoog als het gaat om hoe de zorg is georganiseerd. Maar toch krijgt LOC steeds meer signalen binnen als: er is te weinig tijd, te veel regels, afvinkcultuur, te weinig besef van het waarom van de regels. Allemaal zaken die ten koste gaan van aandacht voor mensen die zorg nodig hebben.

### **Radical vernieuwing verpleeghuiszorg, van regels naar relaties**

Zorg moet doen waar het voor bedoeld is. Zorg komt tot stand in de relatie tussen mensen die zorg nodig hebben, hun naasten en mensen die zorg bieden. Dus deze relatie is essentieel. En alleen als zorg oog heeft voor wat voor mensen van waarde is, kan deze echt waarde-vol zijn. Dan kunnen mensen leven en zorg krijgen op manieren die bij hen passen en medewerkers met passie hun werk doen. Nu zijn allerlei regels vaak nog leidend. Daar is dus radicale vernieuwing van de verpleeghuiszorg nodig. Staatssecretaris Martin van Rijn gaf groen licht voor het initiatief dat LOC hierop heeft genomen.

### **Kernorganisaties**

Er zijn vier organisaties in het land gezocht die helemaal willen organiseren vanuit deze bedoeling. Die ook bereid zijn om hun eigen organisatie, successen en valkuilen ter discussie te stellen. De vier ‘kernorganisaties’ zijn: Topaz, Surplus, Sensire en de Leyhoeve. Deze kernorganisaties denken na over wat in hun lokale situatie belangrijk is om steeds uit te gaan van de kern van zorg. Zij gaan in gesprek met medewerkers en cliënten om te kijken wat in hun situatie de volgende stap kan zijn. Gaandeweg ontwikkelen zij - met vallen en opstaan - een pad dat relaties centraal stelt. En wat daarin voor alle betrokkenen belangrijk is. Als regels of (denk)kaders in de weg staan, kijken zij hoe het anders kan, zodat die ondersteunend kunnen zijn. Mensen van LOC en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) helpen daarbij.

### **Ring en schil**

Net als ieder mens is iedere lokale situatie anders. Daarom is het wenselijk dat mensen overal in het land nadenken hoe zij de zorg vanuit de relatie het beste kunnen organiseren. Om de kernorganisaties zitten ringorganisaties en organisaties in de schil. De ringorganisaties doen actief mee en hebben contact met de kernorganisaties om van elkaar te leren en samen te ontwikkelen. De organisaties in de schil kijken mee. We hopen dat de beweging die we samen vormen leidt tot een groeiende beweging in het land die niet meer te keren is.

## Samenkracht

Iedere organisatie in de ring krijgt twee ‘verkenningen in de wereld van waarde-volle zorg’ aangeboden. Iedereen uit de organisatie wordt uitgenodigd daaraan deel te nemen: cliënten(raden), naasten, medewerkers, managers, bestuurders, leden van de raad van toezicht. En daarnaast organisaties die betrokken zijn bij het verpleeghuis, zoals zorgkantoren, de gemeente en de middenstand. Om zo samen tot verandering te komen.

Uniek aan de radicale vernieuwingsbeweging is dat leden van cliëntenraden, medewerkers, kwaliteitsmedewerkers, mensen van behandeldiensten, bestuurders én toezichthouders betrokken zijn. En daarnaast mensen uit organisaties om de verpleeghuizen heen zoals zorgkantoren, ministerie, IGZ en bijvoorbeeld NZa. Elke betrokkene vraagt zich af: wat betekent de vernieuwing voor mijn rol en mijn manier van werken? Vanuit open dialoog en vertrouwen zal worden gekeken hoe we ook elkaar kunnen inspireren om verder te komen. Lees ook de blog van LOC-coördinator en mede-initiatiefnemer Radicale vernieuwing Marthijn van Laterveer over dit onderwerp op [www.loc.nl/blogs/samen-werken-aan-een-ideaal](http://www.loc.nl/blogs/samen-werken-aan-een-ideaal)

In de beweging worden ook regionale bijeenkomsten georganiseerd. Zoals met cliëntenraden, projectleiders en bestuurders. Maar ook bijeenkomsten met de Zorgautoriteit, Inspectie en indien nodig het Zorginstituut. Om alle betrokkenen bij elkaar te brengen en uit te wisselen wat er in de praktijk gebeurt worden er vier keer per jaar landelijke bijeenkomsten georganiseerd. De volgende landelijke bijeenkomsten zijn op 11 september en 13 november 2017.

>> *Het uitgebreide verhaal achter de beweging radicale vernieuwing verpleeghuiszorg, van regels naar relaties over het ontstaan, doel en organisatie is te lezen op [radicalevernieuwing.nl](http://radicalevernieuwing.nl) via [www.tinyurl.com/y8nuo74v](http://www.tinyurl.com/y8nuo74v)*

## Welke beelden roept het op?

### Onder meer:

- Hoe kunnen we nog meer de omslag maken van taakgerichte zorg naar meer welzijn?
- We ontregelen; er is niet één antwoord. Een uniform antwoord belemmert ook het zoeken. Wat jij wilt vinden is wellicht iets anders, dan wat een ander wil vinden.
- We zijn aan het ontdekken: zonder vooraf uitgestippelde plannen. Hoe doe je dat dan, vernieuwen in jouw situatie en gezamenlijk?
- Onderlinge uitwisseling is belangrijk.
- Iedereen zoekt toch zekerheden om zich aan vast te houden.
- Een mondverzorgingsprotocol, terwijl iemand dat al 70 jaar zelf doet? Die regeltjes, vraag dan vooral “waarom doe ik dit?” Omdat dit goed is, of omdat het moet en je het zo geleerd hebt? En dan kijken naar welk effect dit oplevert.
- Aftekenen, hoezo? De wc schoonmaken moet gewoon gebeuren. En vanuit vertrouwen dat het gedaan wordt. Als de wc vies is zeg je toch niet ‘ja, maar hij is nog om 12 uur schoongemaakt’?
- Is het wel radicaal als je voorbij wilt aan dingen, zoals bijvoorbeeld:
  - een vast aanbod van bingo of dans
  - vragen wat iemand wil drinken, in plaats van het gewoon neer te zetten?
- Eigenlijk gewoon, het bij ons wonen, met de zorg, het leven en welzijn zoals je thuis gewend was.

- Allemaal kleine heel logische dingetjes die maken dat het radicaal anders wordt.

## Wat zien we al gebeuren ?



### Interessante voorbeelden in de beweging naar radicale vernieuwing:

- Viattence in Heerde legt de focus op kwaliteit en zoekt naar een heel nieuw kwaliteitssysteem. Een systeem dat meer gebaseerd is op de beleving van de bewoner. Viattence wil meer in gesprek over wat kan worden gedaan, dat past bij de bewoner. Zij zijn terecht gekomen bij Beelden van kwaliteit (prof. Hans Reinders) en zijn er van overtuigd dat in de relatie tussen professionals en bewoners kwaliteit ontstaat. **Maar wat is dat dan 'relatie', en hoe werkt het?** Hoe kun je werken aan een lerende omgeving waarin professionals bewust werken aan kwaliteit? Medewerkers van Viattence maken observatie-rapporten en gaan vervolgens met collega's in gesprek over relevante onderwerpen die daarin naar voren komen.
- De Van Neynsel Zorggroep start op één locatie om de resultaten gaandeweg binnen de organisatie te verspreiden. Zij zijn net gestart. En hebben **met 40/50 medewerkers geïnventariseerd wat hun dromen zijn** en hoe zij vorm kunnen geven aan de gedroomde verpleeghuiszorg.
- Bij Woonzorggroep Samen is een discussie geweest tussen familie, medewerkers en specialist ouderengeneeskunde over de mogelijkheid om een bewoner **de vrijheid te geven om naar buiten te gaan**. Vanwege de risico's is uiteindelijk besloten dit niet te doen. Afsproken is dat vanuit Radicale Vernieuwing een gesprek wordt georganiseerd met alle betrokkenen, de bestuurder en IGZ, om samen terug te kijken naar de afwegingen, die hebben geleid tot dit besluit. Had het anders gekund?



Inspectie voor de Gezondheidszorg  
Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

- Bij De Wever - De Reyshoeve heeft men een regel-opruimactie gehouden; er zijn **regels op 3 niveaus afgeschaft**. De Leyhoeve ontdekte: veel regels zijn ook zinnig. [In de Leydraden die zij ontwikkel\(d\)en](#) zijn zorgregels als leidraden vooral begrijpelijk en toegankelijk gemaakt. Met vanuit 'gezond verstand' gedacht, ook voorstellen om anders met enkele regels om te kunnen gaan. De Wever en De Leyhoeve leggen hun ervaringen binnenkort naast elkaar.
- Amstelring De Rietvinck heeft bij de aanbesteding van de centrale schoonmaak gekeken welke aanbieder een toegevoegde waarde kan leveren bij het werken vanuit cliëntperspectief. **Wat kan een schoonmaakorganisatie met haar diensten betekenen voor het zich thuis voelen van een cliënt en voor het welzijn van de cliënt?** De ene aanbieder kwam daar meer aan tegemoet dan een andere. Zo wil een aanbieder dat de medewerkers een opleiding Dementie volgen, om hen in staat te stellen om te gaan met met mensen met dementie. Daardoor kan een medewerker van schoonmaakdiensten meer een 'gastvrouwrol' vervullen en een rol spelen in het team.

>> Voor meer voorbeelden, zie ook de meest recente [digitale publicatie over Radicale vernieuwing gemaakt naar aanleiding van de landelijke inspiratiebijeenkomst 22 mei 2017](#).

## Kansen projectcoördinator?

**Hoe kan de projectleider of coördinator bijdragen aan radicale vernieuwing? Veel tips werden uitgewisseld. Hier alvast 10 op een rij:**

1. Laat medewerkers aan de bewoners vragen hoe zij willen dat er schoongemaakt wordt. Zij kunnen zelf én samen de schoonmaak organiseren, zonder afvinklijstjes. Tijd te weinig? Misschien kan er tijd van de dagbesteding worden geruild voor het schoonmaken, als een bewoner dat belangrijker vindt.
2. Iedere medewerker kan zijn eigen bijdrage leveren, maar niet iedereen kan alles of even snel. Vraag aan medewerkers van welke irritaties ze af zouden willen? Vraag naar wat medewerkers wel willen? Dan komen er antwoorden met belemmeringen en dan kun je daar samen naar kijken.
3. Continu met elkaar in gesprek blijven.
4. Sluit aan. Zorg dat medewerkers zich meer kunnen verdiepen in wat belangrijk is voor bewoners en hun naasten. Daardoor worden zij enthousiast.
5. Benut leidinggevenden die kunnen ondersteunen. Dan lukt het om het gesprek met de bewoners, naasten en medewerkers op te starten.
6. Stimuleer om voortdurend aan elkaar te vragen, waarom 'dingen gedaan worden, als gedaan'.
7. Kijk op maat op welk moment welke activiteiten spelen en wie je dan verder kunt informeren en betrekken bij het vernieuwen.
8. Stel de vraag: met wie zou je dit gesprek breder willen voeren binnen of buiten de organisatie? Bijvoorbeeld met P&O functionarissen of mensen die zorg inkopen. LOC kan nagaan of mensen uit andere organisaties ook willen uitwisselen.
9. Leer van de goede voorbeelden in de gehandicaptenzorg.
10. Betrek ook ondersteunende diensten bij het samen anders doen.

>> Voor meer tips van en voor elkaar: zie ook de meest recente [digitale publicatie over Radicale vernieuwing](#) gemaakt naar aanleiding van de landelijke inspiratiebijeenkomst 22 mei 2017.

## Uitdagingen & behoeften

‘Regels van IGZ en zorgkantoren, daar komen we volgens mij wel uit. Cultuurverandering onder medewerkers is misschien wel de grootste uitdaging.’

**‘De grootste gap: de beleving van zorgprofessionals versus die van cliënten. Medewerkers die opgeleid zijn in denken te weten wat goed is voor de cliënt. Maar dat is vaak niet zo.’**

‘Welk mandaat heb ik als projectleider? Onduidelijkheid over mijn rol/positie in de organisatie.’

**‘Gevoel is: ‘dat Radicale Vernieuwing een project erbij is en niet mijn core-business. Wat is dan de list om duidelijk te maken dat deze vernieuwing niet iets is om erbij te doen, maar dat het hier om gaat?’**



‘Wij proberen zonder plan te werken, maar zitten in een omgeving waar dat wel gevraagd wordt. Dan kan ik niet organisch werken.’

**‘Hoe kunnen we eraan werken dat mensen - of dat nu een medewerker, bewoner of familie is - eerlijk en transparant kunnen zijn? Ook over wat er niet goed gaat en beter kan? Dat is belangrijk om samen verder te kunnen leren.’**

‘Continuïteit: bij ons zijn ook de teams alweer gewisseld en is er een nieuwe manager. Dat is lastig als projectleider: hoe kan ik zorgen dat het als vanzelfsprekend gaat lopen, in plaats van steeds nieuwe mensen bijpraten of soms mensen afremmen?’

**‘Meeste weerstand (op kleinschalig wonen) gaat om dingen los te laten: dan maak je je eigen werk misschien wel overbodig.’**

‘De partner mocht thuis de medicatie geven en bij de verhuizing moet hier opeens iemand 10 jaar voor opgeleid zijn. Dat zijn echt de belemmeringen die het niet meer maken zoals thuis. Kunnen partners, die er toch de hele ochtend zijn, dat niet doen?’

**‘Medewerkers werden zó enthousiast: mag ik dit écht van jou? Het blijft een worsteling om dat door te zetten. Ik kom zelf niet uit de zorg en vraag me vaak af: waar komt die regel vandaan?! Hoe krijg ik mensen van andere afdelingen aan tafel? Ik hoor bijvoorbeeld ‘wij zijn er niet van.’**

## Wat doet de Kern?

Enkele van de kernorganisaties hebben aangeboden om aan de hand van ontwikkelingen in en om

het eigen verpleeghuis, met de andere deelnemers in gesprek te gaan. Maar willen zelf ook graag van de organisaties in de ring leren. Dit leverde levendige gesprekken op. Een impressie van waar de kernorganisaties zoal aan werken is te lezen via [www.radicalevernieuwing.nl](http://www.radicalevernieuwing.nl)

- [De Leyhoeve](#)
- [Topaz](#)
- [Surplus Zorg](#)
- [Sensire](#)

## Carola van den Brink: VWS-supporter

**Carola van den Brink is namens VWS supporter van Radicale vernieuwing, en is regelmatig van de partij bij de regiobijeenkomsten.** Carola vindt het mooi om te zien dat deelnemende organisaties bereid zijn een volgende stap te zetten. Zij hoopt dat we Radicale vernieuwing echt met elkaar aan kunnen gaan en is benieuwd naar wat organisaties daarbij tegen gaan komen en hoe we de vernieuwing samen kunnen gaan bewerkstelligen.

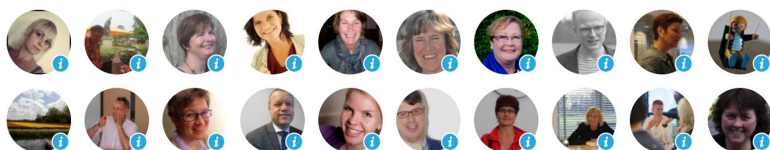


“In Radicale Vernieuwing Verpleeghuiszorg beginnen we steeds bij de inhoud. Wat is hier in deze situatie van deze cliënt nodig en hoe kunnen we dat organiseren? Als er belemmeringen zijn dan gaan we kijken hoe het anders kan. Niet door nieuwe regels te maken maar door met elkaar in gesprek te gaan, ook als het gaat om zorgkantoren, inspectie of Nza.”

## Communicatie over mogelijkheden

**Communicatie kan een krachtig leermiddel zijn. Het biedt mogelijkheden om ervaringen van bewoners, medewerkers, naasten in beeld te brengen. Net als de resultaten die je gaandeweg boekt. Door vragen, dilemma's en ideeën over het vernieuwen te verspreiden kun je mensen betrekken en hulpbronnen aanboren. Later dit jaar volgt een bijeenkomst in de beweging specifiek voor mensen in deelnemende organisaties met affiniteit met of interesse in communicatie. Tip:**

- Als in jouw organisatie iets geschreven of gepubliceerd wordt, geef een seintje! Dan kan het in de landelijke communicatie meegenomen worden. Zo kunnen anderen er ook profijt van hebben, en andersom: jouw organisatie leert weer van andere voorbeelden.
  - o @radicaalnieuw of via #radicalevernieuwing
  - o Neem contact op met het aanspreekpunt voor de (landelijke) communicatie: Douwe Dronkert: [d.dronkert@loc.nl](mailto:d.dronkert@loc.nl) of 0615149585



### Sociaal platform

Veel gaat goed maar er zijn ook altijd dingen die anders/beter kunnen. Dus werd aangegeven tijdens de bijeenkomsten:

belangrijk dat dat gedeeld wordt ook online, via het sociale platform [www.radicalevernieuwing.nl](http://www.radicalevernieuwing.nl). Dat waar jij behoefte aan hebt / graag wil leren van anderen kan daar dus gedeeld en gevonden worden. Bijvoorbeeld in gesprekken, een blog, oproep of vlog. Je kunt er ook gratis een netwerkgroep starten om met anderen ervaringen uit te wisselen. Hier helpt het LOC graag een handje bij. Iedereen wordt daarom van harte uitgenodigd [een profiel aan te maken](#) op het platform om zo tussen de bijeenkomsten door makkelijk in contact te blijven.

## Afspraken

- Een vervolgbijeenkomst wordt gepland.
  - o Idee: starten met korte presentaties wat ieder tot dan precies gedaan heeft.
  - o Het uitwisselen van ervaringen wordt als inspirerend ervaren, maar 'het mag nog spannender, door kritische vragen aan elkaar te stellen.' Dan kun je veel leren. 'Ook als je goede dingen doet, je blijft blinde vlekken hebben.'
- Projectleiders en coördinatoren worden geïnformeerd:
  - o over de regiobijeenkomsten voor bestuurders, die 27 juni en 7 juli georganiseerd worden in het zuiden, westen en oosten van het land;
  - o wie van hun organisatie welke uitnodiging krijgt, door een cc-tje;
  - o als er al signalen zijn van meer ruimte vanuit partijen zoals IGZ, via de algemene communicatiekanalen waaronder de [nieuwsbrief](#).
- Deelnemers ontvangen een deelnemerslijst met contactgegevens om persoonlijk contact te kunnen zoeken.
- LOC Zeggenschap in zorg onderzoekt mogelijkheden om inzichtelijk te maken waar deelnemers mee bezig zijn.
- Een aantal mensen willen een bijeenkomst over het onderwerp vrijwilligers mee-organiseren: Wies Korver, Susan van Liempt en Marjo de Roba.
- Sommige projectleiders en coördinatoren spreken onderling af voor een nieuwe afspraak.
- Vraag: *'Wij hebben contact met een Hogeschool: hoe krijg je opleidingen mee in dit gedachtegoed?'* Verschillende organisaties zijn hier actief mee zijn. LOC Zeggenschap in zorg neemt het initiatief om te inventariseren wie hier nog meer mee bezig zijn, en gaat een vervolgbijeenkomst over onderwijs te organiseren. Dan kan ook besproken worden hoe 'onderwijs' tijdens het landelijke congres op 13 november 2017 optimaal in het programma verwerkt kan worden.

## Contact !



### Contact

LOC Zeggenschap in zorg coördineert de vernieuwingsbeweging. En faciliteert wat nodig of waar behoefte aan is. Vragen of ideeën? Mail [radicalevernieuwing@loc.nl](mailto:radicalevernieuwing@loc.nl) of bel 030 207 40 67.