



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

Lerende netwerken in theorie en praktijk



Het hoofdstuk over lerende netwerken uit het [Kwaliteitskader verpleeghuiszorg](#) heeft verpleeghuizen aan het denken gezet. Ze zoeken naar wegen om hier praktisch invulling aan te geven. En ondanks de uitdagingen die ze daarbij soms ondervinden, denken ze die wegen ook te vinden. Maar met de ruimte die het kwaliteitskader biedt om naar eigen inzicht invulling te geven aan het hoofdstuk zijn ze wel blij. Hoe kijken verpleeghuizen aan tegen het hoofdstuk over lerende netwerken uit het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg? In dit interview de visie van Zonnehuisgroep Amstelland, Ruitersbos en WarmThuis.

Hans van Amstel, bestuurder van Warm Thuis, is er bijzonder positief over. 'Het is het onderdeel uit het kwaliteitskader waarover ik het meest enthousiast ben', zegt hij. 'We zijn bij ZorgkaartNederland verkozen tot [het meest cliëntvriendelijke verpleeghuis van Nederland](#) en in onze missie staat expliciet vermeld dat wij onze visie willen uitdragen. Kennisdeling is dus logisch voor ons.'

Rita van Odenhoven, bestuurder van Ruitersbos, is ook enthousiast, maar wel met een kanttekening: ‘Over het gegeven als zodanig ben ik buitengewoon positief’, zegt ze. ‘Als bestuurder kom je vanzelf al in andere organisaties om te zien hoe daar wordt gewerkt. Ik vind dat heel verrijkend en gun het iedereen. Maar de praktijk is anders. Je moet mensen ervoor vrijmaken en dat is wel een uitdaging nu de personele bezetting in de verpleeghuiscare zo onder druk staat. Daarnaast hebben mensen een zekere schroom om bij een andere organisatie te gaan kijken. Je moet dat echt organiseren, merkte ik toen we de mogelijkheid voor het eerst in ons nieuwsbulletin onder de aandacht brachten. Ze stonden niet in de rij.’

Naar eigen inzicht invullen

Petra van Werkhoven, bestuurssecretaris van Zonnehuisgroep Amstelland, zegt het goed te vinden dat het kwaliteitskader een ambitie neerlegt bij verpleeghuizen om medewerkers te laten leren van elkaar. ‘Maar ik ben blij dat het kader verpleeghuizen de ruimte geeft om dit naar eigen inzicht in te vullen’, stelt ze. ‘Het idee van kennisuitwisseling, juist op het niveau van de uitvoering, is goed. Maar er is financiële krapte in onze sector, dus zorg alsjeblieft eerst voor het geld dat het CPB en de NZa hebben becijferd dat we nodig hebben. Ook wij zien ons geconfronteerd met een personeelsprobleem, de laatste jaren is zoveel bezuinigd. En onze bewoners en hun familieleden hechten terecht waarde aan vaste medewerkers. Iemand inhuren omdat een vaste medewerker een activiteit buiten de deur heeft, vind ik zijn doel voorbij schieten. Onze zorgmedewerkers zijn kritisch op andere inzet van hun uren dan puur voor de cliënten. Handen aan het bed gaan voor.’

Van Amstel beseft dat hij vanuit een luxe positie spreekt, bij Warm Thuis is geen sprake van personeelskrapte. ‘Bovendien zijn we een heel kleine aanbieder dus we hebben niet te maken met allerlei lagen die betrokken moeten worden bij de besluitvorming’, zegt hij. ‘Verder begrijp ik dat de verbetering van de zorg van de verzorgenden moet komen. Daaraan geven wij nu al invulling door – als er bezoek is – niet zelf een presentatie te geven maar dit door verzorgenden te laten doen. Dan zie je hoeveel trots ze uitstralen.’

Bestaande netwerken

Leren van elkaar is voor alle drie de organisaties overigens geen nieuw gegeven. ‘Wij zitten al in diverse netwerken, maar dat is vooral op stafniveau’, zegt Van Werkhoven, Maar we zijn ook deelnemer in Waardigheid en trots, wat natuurlijk ook weer een netwerk biedt. En we zijn als lid van ActiZ actief in themagroepen op gebieden als kwaliteit en communicatie. Ons lidmaatschap van de landelijke Zonnehuisgroep daarentegen bestaat vooral uit goede voornemens: we liggen geografisch wat ver uit elkaar. In het project [Leven zoals je wilt](#) daarentegen ontmoet je wel lokale aanbieders, ook welzijnsorganisaties.’

Van Odenhoven vertelt: ‘Al voordat het kwaliteitskader er was hebben we arrangementen georganiseerd waarin groepjes medewerkers een specifieke opdracht meekrijgen bij bezoek aan een collega instelling, bijvoorbeeld over wel of niet dienstkleding dragen. Dan komen ze terug en hebben ze ook heel veel andere dingen gezien. Toen ik nog bij Laurens werkte, organiseerden we triotrajecten: op stap gaan met collega’s die je niet zo goed kent en bij elkaar op bezoek gaan met de opdracht dingen te beschrijven die je zou willen

overnemen of die anderen van je kunnen leren.’

En Van Amstel: ‘Wij doen mee met Waardigheid en trots, dan ontmoet je veel andere organisaties. Verder werken we veel samen met Geriant en hebben we een bevriende organisatie – Reigershoeve – die we regelmatig spreken. Recent is door het Netwerk Dementie Noord-Holland Noord een dag in Noord-Holland Noord georganiseerd voor verzorgenden waarin ze elkaar hun best practices toonden. Daar kwam geen bestuurder of manager aan te pas. Maar: het was allemaal niet structureel verankerd. En de contacten met Geriant en Reigershoeve speelden zich vooral af op het niveau van leidinggevenden. Dat is niet wat het kwaliteitskader beoogt. Het lerend netwerk dat met dit kader wordt bedoeld, gaat juist over kwaliteit van zorg op het niveau van uitvoerenden. Het zijn hierin de verzorgenden die kennis moeten ophalen en doorgeven.’

Praktische plannen ontwikkelen

Maar hoe organiseer je dat? Van Werkhoven en Van Odenhoven gaven al aan hier toch wel vraagtekens bij te hebben. ‘Maar ik heb zoals ik al zei wel de natuurlijke neiging om te faciliteren dat mensen kunnen leren van elkaar’, zegt Van Odenhoven. ‘Wat ons daarbij helpt is dat we onderdeel zijn van Zorglinck, vier kleine zorgaanbieders in de Bredase regio die elkaar op inhoud willen versterken. Er was al uitwisseling en op stafniveau is die ook goed te organiseren. Voor de medewerkers op uitvoerend niveau moet je zoals ik al zei echt arrangementen organiseren om ze over de streep te trekken. De beperking die wij daarbij ondervinden is dat je daarvoor niet alleen tijd nodig hebt, maar ook een plaats om bij elkaar over de vloer te komen. En bij Ruitersbos hebben de bewoners bijna alle ruimten in gebruik. We kunnen daarom op dit niveau geen invulling geven aan de lerende netwerken zoals dit in het document van het kwaliteitskader beschreven staat. We zullen dus de ruimte nemen die het kader biedt om op eigen wijze invulling te geven aan het hoofdstuk over lerende netwerken. We hebben dit met de Zorglinck partners vorig jaar en dit jaar ingevuld door gezamenlijke kennisdagen, vorig jaar met workshops over dementiezorg, dit jaar over palliatieve zorg. Met een hoge opkomst van medewerkers. Voor het einde van het jaar ligt er een uitgebreider programma. Niet nu al, want in de zomermaanden is het personeelsvraagstuk te acuut om je met zulke dingen te kunnen bezighouden.’

Kleine stapjes

Van Werkhoven ziet in de personele bezetting hetzelfde probleem. ‘Maar de intrinsieke motivatie van medewerkers om te leren is er zeker’, zegt ze. ‘Ze zien dat de zorgvraag complexer wordt en dat er steeds meer aandacht komt voor kleinschalig wonen. Daar willen ze wat mee. Het kwaliteitskader gaat uit van het idee dat medewerkers hiervoor bij andere organisaties gaan kijken. Daaraan zullen we ook zeker invulling gaan geven, maar hoe is nu nog niet concreet voor ons. Ik ben ervan overtuigd dat je het in kleine stapjes moet doen, beginnend met medewerkers die het liefst willen en op locaties waartoe er ruimte voor bestaat.’

Die stapsgewijze aanpak staat Van Amstel ook voor. ‘Je moet gewoon beginnen’, zegt hij ‘Maar je moet het gefaseerd aanpakken. Ook wij kunnen niet ineens alle medewerkers buiten de deur laten kijken en een groot aantal mensen van buitenaf bij ons laten rondkijken. Maar vijf mensen zijn hier komend jaar wel voor vrij te maken. En die betalen we ook gewoon door voor het dagdeel waarin we ze bij medewerkers van andere

organisaties zitten om met elkaar kennis te maken en plannen voor kennisdeling te ontwikkelen. We hebben afspraken gemaakt met drie andere organisaties – King Arthur Groep, Zorgspecialist en Reigershoeve – en we gaan bij elkaar op bezoek.’

Geen concurrentiedenken

Zijn concurrentieoverwegingen een beperkende factor? Het is immers altijd mogelijk dat medewerkers die elders in de keuken kijken tot de conclusie komen dat het daar leuker is en dus overstappen. ‘Nee daar ben ik niet bang voor’, zegt Van Werkhoven. ‘Als mensen weg willen, hebben ze blijkbaar gewoon die wens en hou je ze dus toch niet tegen. Bovendien: we hebben ook wel meegemaakt dat mensen weggingen maar na verloop van tijd toch weer terugkwamen.’

Van Odenhoven zegt simpelweg niet door de bril van concurrentie te kijken. ‘Het komt nooit in me op’, zegt ze. ‘En als mensen denken dat het elders leuker is, heb ik een opdracht toch?’ Ook Van Amstel staat hier nuchter in. ‘Hoe zou een lerend netwerk in dit opzicht een probleem kunnen zijn?’, zegt hij.

Interview door Frank van Wijck

Meer weten

- WarmThuis, Ruitersbos en Zonnehuisgroep Amstelland zijn deelnemers aan Waardigheid en trots – Ruimte voor verpleeghuizen. Lees meer over de verbeterplannen van [WarmThuis](#), [Ruitersbos](#) en [Zonnehuisgroep Amstelland](#).

tags:

[Lerende netwerken](#) (18), [Ruitersbos](#) (8), [WarmThuis](#) (12), [Zonnehuisgroep Amstelland](#) (20)

thema:

[Leren en verbeteren van kwaliteit](#) (395)