



Thuis in het Verpleeghuis
Waardigheid en trots op elke locatie

‘Het leven stopt hier niet, het gaat hier verder’

Zicht op vernieuwing

Binnenkijken bij vernieuwers van de
verpleeghuiszorg: inzichten, voorbeelden
en overdenkingen.

Archipel

In gesprek met: Ron van Wees, projectleider Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg en Frank Hendriks, procesbeheerder kwaliteit

Met hun tassen in hun hand zoeken Ron van Wees en Frank Hendriks een rustige plek in Akkers, de locatie van Archipel Zorggroep in het Brabantse Nuenen. Dat is nog niet gemakkelijk, want in het gebouw heerst de nodige ‘reuring’. Nog altijd wordt er flink geklust door mensen van de aannemer die de grootschalige renovatie van Akkers voor zijn rekening genomen heeft. Tegelijk lopen er bewoners, medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers door het pand. Van een dooie boel is bepaald geen sprake. Uiteindelijk bedenkt Ron dat de kroeg waarschijnlijk soelaas biedt, en even later vinden we onszelf terug in een gezellige café-achtige ruimte die grenst aan de bibliotheek.

De kroeg oogt inderdaad als een kroeg. In de schappen achter de bar sterkedrankflessen (leeg, grijnst Ron), geëmailleerde borden van drankmerken aan de muur. “Gekregen van het café in het dorp”, vertelt Ron. “Zo werkt dat hier.” De boeken in de bibliotheek (donker gebeitste kasten, stemmig licht, rustieke leesstoelen) zijn ook geschonken. Een gepensioneerde bibliothecaris houdt de boel als vrijwilliger goed op orde. Het kenmerkt de nauwe verbinding van Akkers met ‘het Nuenense’, zoals Ron het noemt. “Ik zeg altijd: Akkers is een wijk in Nuenen.”

Zo plat mogelijk georganiseerd

“Hier zitten twee oude senior zorgmanagers die een andere rol hebben gekozen binnen Archipel”, constateert Ron als we eenmaal onze plek gevonden hebben. In 2017 raakten hij en Frank hun voormalige functie kwijt. Een gevolg van de reorganisatie die heel Archipel ondergaat, waarbij de regie zoveel mogelijk bij de cliënt en de medewerker is komen te liggen. Niet dat Ron en Frank nu ook functieloos zijn. Integendeel. Frank is procesbeheerder kwaliteit en verantwoordelijk voor Archipels kwaliteitssysteem ‘Kompas’. Ron is projectleider voor de invoering van de nieuwe woonvisie binnen Akkers en ook voor Radicale Vernieuwing. Daarnaast speelt hij een rol bij de nieuwbouw van twee kleinschalige woongroepen, vooral vanuit de zorginhoudelijke en vastgoedkant. Bovendien is hij transitiebegeleider bij een andere locatie van Archipel die nog met zelfsturende teams moet gaan werken. “Het zorgdeel van Archipel kent geen managers meer”, legt hij uit. “Die hebben we alleen nog voor de dagbesteding, facilitair en behandeling. Binnen bepaalde kaders zijn de zelfsturende zorgteams zelf verantwoordelijk; zij leggen direct verantwoording af aan de cliënten en bestuurders. Er zijn geen andere hiërarchische lagen meer.” “Zorg is het grootste deel van wat we doen”, vult Frank aan. “En daar is alles zo plat mogelijk georganiseerd, we hebben alleen nog bestuurders en medewerkers.” Zie hier meteen de reden waarom Ron en Frank afscheid hebben moeten nemen van hun functie als senior manager – de reorganisatie gaat aan niemand voorbij. Beiden hebben de gevolgen persoonlijk ervaren. Frank is er eerlijk over: “Natuurlijk was het in het begin erg, en nog soms. Je snapt de context wel, maar het raakt je wanneer het je eigen baan, je eigen veiligheid en je eigen toekomst aangaat. Dan moet je wel even een proces door om de andere kant van de medaille te gaan zien.”

Eigenzinnige regie

Hebben veel reorganisaties als doel schoon schip te maken of naderende problemen te voorkomen, bij Archipel speelde er iets anders. “Archipel was en is een gezonde organisatie”, zo stelt Frank. De in 2014 ingezette verandering was ingegeven door een duidelijke overtuiging: namelijk dat cliënt en medewerker de maximale regie moesten krijgen. Deze overtuiging komt overeen met een van de drie pijlers van Archipels missie: Speciaal voor het Bijzondere, Binnen en Buiten Gewoon Goed en Eigenzinnige Regie. Volgens die laatste pijler moet het vanzelfsprekend zijn, dat de cliënt of diens vertegenwoordiger bepaalt, met als resultaat een zinnige en betekenisvolle (ver)vulling van leven en welzijn. Ook van medewerkers wordt verwacht dat zij in regie zijn en verantwoordelijkheid nemen. “Als de medewerker en de bewoner elkaar goed begrijpen en samen de dingen kunnen regelen, dan bied je goede zorg”, aldus Ron. “Daar moeten al die hiërarchische lagen voor wijken. Dan ga je gebruikmaken van de kracht van de medewerkers. Dat zien we nu gebeuren. Er komen heel

veel leuke en mooie ontwikkelingen vanuit henzelf, dat ontstaat dichtbij de werkvloer, vanuit gesprekken met cliënten of mantelzorgers.” Radicale vernieuwing sloot mooi aan op de nieuwe woonvisie waar Akkers al op ingezet had, vonden zowel de cliëntenraad als de toenmalige bestuurder van Archipel. Binnen de organisatie heeft Akkers nu een voortrekkersrol. “Maar dat kan niet losgezien worden van Franks activiteiten op het gebied van Kwaliteit en datgene wat collega Femke de Jong al deed met het programma Cliënt en Medewerker in Regie”, stelt Ron. “Dit soort dingen moet je samen doen. Dan kun je elementen van Akkers breder doortrekken binnen Archipel.”



Kwaliteitsthema's van Archipels Kompas

Kort voor de komst van Waardigheid en Trots had Archipel van het ministerie van VWS al toestemming gekregen om het kwaliteitsmanagementsysteem Prezo te vervangen door het Kompas. “Prezo is goed bedacht, een mooi systeem”, volgens Frank. “Maar wel heel erg gebaseerd op vinken en smart eisen. De gemiddelde medewerker wist daar eigenlijk niet goed mee om te gaan. Als de Inspectie kwam, schoof je de paar mensen naar voren die wel wisten wat ze ermee moesten en dan kwam het goed. Maar wij waren er steeds minder van overtuigd dat de zorg er beter mee werd. Volgens ons moesten we de kwaliteit zo dicht mogelijk bij de cliënt verbeteren en niet in allerlei beleidsstukken. Centraal in het Kompas staat dus ook de dialoog met de cliënt. Ga nou gewoon eens een gesprek aan! Op dit moment vragen we teams in dialoog te gaan met bewoners en mantelzorgers over een van de zes thema's woon- en leefplezier, lichamelijk welbevinden en gezondheid, welbevinden en zingeving, veiligheid, voldoende vakbekwame medewerkers en samenspel met mantelzorgers en vrijwilligers. Ze hoeven maar vier simpele vragen te stellen: wat vindt u dat goed gaat, geef er een cijfer aan, wat kan beter, zou u ons aanbevelen? Als Kompas-begeleidersgroep zorgen we nog voor 360-gradenfeedback vanuit de schil om ze heen. Dezelfde vier vragen stellen we aan mantelzorgers en vrijwilligers, cliëntenraden, behandelaars en ondersteunende diensten. Die informatie geven we aan de teams. In gesprek met de bewoners en mantelzorgers kunnen ze dan bedenken wat ze de komende tijd gaan verbeteren. Daar komt een simpel actieplan uit: wat gaan we doen, hoe pakken we dat aan, wie is verantwoordelijk en wanneer is het af. Dat is het Kompas.”

Direct contact met bewoners

Over de resultaten van het Kompas is Archipel opmerkelijk transparant: ze staan een-op-een op de website. Een snelle blik maakt duidelijk waar het goed gaat en waar de voortgang te wensen overlaat. Ook daar is Frank als verantwoordelijke voor het Kompas volkomen open over. “Het is een groeiproces. We moeten instructie geven, coachen, faciliteren. Daarvoor hebben we de begeleidingsgroep. De groep is heel divers en bestaat voor het grootste gedeelte uit medewerkers die zelf in de praktijk met het Kompas werken. Er zit iemand van marketing en communicatie in om het verhaal goed over te dragen, en verder probeer ik vanuit allerlei andere functies een medewerker aan te laten sluiten. Psychogeriatric, somatiek, een behandelaar, facilitair, dagbesteding. Zo blijven we zo dicht mogelijk bij de praktijk. Ik zie dat als een van de grootste successen, dat die groep bestaat uit mensen die het echte werk doen en in direct contact staan met de bewoners. Een paar jaar geleden zouden dat beleidsmedewerkers, managers en teamleiders geweest zijn. Met deze groep gaan we eens per maand om tafel. Welke stappen zijn gezet, hoe moeten we communiceren, hoe bereiken we de medewerkers het best, hoe zien de verbeterplannen eruit, kunnen we daar nog heel gericht vragen over stellen en ondersteuning geven? Het is nu aan de teams. De mate waarin zij het Kompas gebruiken is onderdeel van de teamevaluatie.”

Woonvisie van Akkers

De thema's van het Kompas en het uitgangspunt dat kwaliteit ontstaat in de relatie tussen medewerkers en bewoners, sluit goed aan op wat er bij Akkers in gang gezet werd. Akkers' woonvisie rust op vier pijlers. De eerste is 'af van het traditionele verpleeghuis'. Dat wil zeggen: een andere ambiance creëren met een andere uitstraling en beleving. De tweede pijler heeft te maken met de manier van werken: integraal, mét elkaar, korte lijnen, iedereen rond de tafel, inclusief mantelzorgers, en zorgen dat iedereen gehoord wordt. De derde pijler draait om de interactie met de omgeving; Akkers moet een buurtfunctie hebben. En tot slot: 'Ken je bewoner', een pijler die aanstuurt op het optekenen van het levensverhaal – of het Zelfportret, in de terminologie van Akkers – van de bewoner.

[Lees het hele artikel verder op pagina 6 en de andere artikelen over Archipel uit 'Zicht op vernieuwing'](#)

Bron: [publicatie Zicht op vernieuwing in de beweging](#) van Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg, van regels naar relaties.

'[Zicht op vernieuwing](#)' biedt een inkijkje in het reilen en zeilen van acht zorgorganisaties die werken aan zorg waarin niet de regels, maar de mensen voorop staan. De publicatie komt met inzichten over de manier waarop zorgorganisaties radicaal kunnen vernieuwen en hun zorg kunnen organiseren rondom de relatie tussen bewoner, naasten en medewerkers. Denk aan inzichten van medewerkers, cliënten, naasten en managers. Naast deze inzichten vindt u concrete voorbeelden uit de dagelijkse praktijk.

Meer weten

- Lees meer over de [beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg](#)
-

tags:

[Archipel](#) (47), [Cultuurverandering](#) (29), [Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg](#) (36)

thema:

[Cliënt centraal](#) (128)