



Thuis in het Verpleeghuis  
Waardigheid en trots op elke locatie

## Zicht op vernieuwing: binnenkijken bij Carintreggeland



**‘Vroeger was het al snel: dat mag niet van de inspectie. Nu vragen we het gewoon’, aldus Emmely Hoek, projectleider Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg bij Carintreggeland. De vernieuwers van Carintreggeland zijn aan het woord in de tweede editie van Zicht op vernieuwing.**

Deel twee van Zicht op vernieuwing bevat inzichten, voorbeelden en overdenkingen van de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg.

“We moeten doorgaan zoals we nu bezig zijn. We zitten in een flow, niet met één afdeling, maar met de hele organisatie”, aldus Emmely. “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

“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.” Emmely’s 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 zijn gaan bedenken hoe we de vernieuwing binnen Carintreggeland serieus vorm konden geven. Op een oproep op intranet wie het leuk zou vinden na te denken over vernieuwingen kwamen elf mensen af. Zo is het Radicaal Elftal ontstaan. Daarin zitten allerlei disciplines, van zorgregelaar tot welzijnsmedewerker, ondersteunende dienst en zelfs de cliëntenraad.”

“We zijn niet zo goed in het naar buiten brengen van wat we doen.”

## Wat gaan we eigenlijk doen?

“In het begin was het heel lastig. We vroegen ons af: wat gaan we eigenlijk doen? Het was niet aan het Radicale Elftal om te bepalen wat onze toekomst zou zijn of welke regels er afgeschaft konden worden. We zijn eerst bij allerlei commissies uit gaan leggen waarom we er waren, wat de bedoeling was. Bewust maken en bekendheid geven: kijk heel goed naar de processen, wat zou er eventueel af kunnen, wat zijn de fantoomregels?”

## Waardevol Leven

“De ambitie Waardevol Leven is in die tijd ontstaan in een werkgroep met medewerkers, maar ook met de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur erbij. Vanaf daar konden we verder zoeken naar wat de betekenis daarvan eigenlijk is, waar we naartoe willen, en hoe we dat moeten zien, een waardevol leven voor de cliënt.” Hetzelfde doel, een andere weg “We hebben met heel veel werkgroepen om tafel gezeten. We ontdekten dat iedereen eigenlijk hetzelfde doel had en een waardevol leven voor de cliënt mogelijk wilde maken. Maar de weg daarheen kon totaal anders zijn. Vasthouden aan de HACCPregels doe je bijvoorbeeld ook voor de cliënt, om te zorgen dat die geen voedselvergiftiging oploopt. Daar gingen we dan de discussie over aan. Dat dit soort redeneringen tot steeds meer handelingen voor de professional leiden. Terwijl je, als je de verantwoordelijkheid bij de verzorgende laat, meteen heel veel regels kunt schrappen en er meer tijd overblijft voor de cliënt.”

## Andere manier van inspecteren

“Het inspectiebezoek dat we in 2017 kregen, bracht ook veel in beweging. Aan de ene kant zagen we dat er bij de Inspectie een verandering gaande was, en dat dat veel meer paste bij onze ambitie. Dat ze gingen letten op de manier waarop we met de cliënten omgingen en minder met regels en protocollen. Zo wilden we het! Het rapport bevestigde ook, dat we op de goede weg waren. Het deed veel meer recht aan onze manier van werken. Dat laatste bezoek gaf daardoor ruimte aan veel meer teams om het anders te gaan doen. Ook dat versterkte de flow.”

## Verwonderknop

“Ook leuk is de Verwonderknop die we ingevoerd hebben. Aanvankelijk zetten we die neer tijdens de Carintreggeland Café's. Die organiseren we twee keer per jaar om successen en ideeën met elkaar te delen. De Verwonderknop is echt een zuil met een knop, die je in kunt drukken. Als je als medewerker tijdens een Carintreggeland Café niet meer kon volgen waar het over ging, of als je dacht: wat betekent dit voor mij of voor de cliënt, dan kon je op de knop drukken en ging er een alarm. De Verwonderknop gaat nu alle locaties af en is meer een soort ideeënbus voor medewerkers, familie en vrijwilligers geworden. We hebben wel het geluid eraf gehaald, want dat was niet bevorderlijk voor de cliënten. Na een maand bekijken we de vragen en geven we een reactie terug. Verder hebben we een speciaal emailadres waar mensen met vragen terecht kunnen.”

## Niet aanjagen maar warmhouden

“Als Radicaal Elftal waren we vooral de aanjagers van de vernieuwing. Wij verzamelden vragen uit de organisatie en zetten die uit naar werkgroepen als we dachten dat er iets mee moest gebeuren. Vervolgens gaven we een terugkoppeling aan de afdelingen en de teams, zodat die er zelf mee aan de slag konden. Dat

doen we nog steeds, maar we denken dat we nu in de fase zitten dat we niet meer hoeven aan te jagen, maar ‘warm moeten houden’ en zorgen dat de flow niet afzwakt. Je merkt dat de sfeer veranderd is. Het welzijn telt zwaarder, we zijn veel meer cliëntgericht aan het werk. En er komen mooie initiatieven vanuit de organisatie. Zo vroegen familieleden of er iets geregeld kon worden voor een cliënt met bewegingsdrang. De medewerkers vonden dat een waardevolle suggestie, omdat dat de cliënt meer eigen regie zou geven. Voorheen was er gezegd: dat kan niet, daar zijn onze huizen niet op gebouwd, dit is nu eenmaal ons woonconcept. Tegenwoordig krijg je de kans om te kijken wat er wel kan, wat de kosten zijn, hoe je dingen kunt realiseren. Dat krijgt ook de steun van het bestuur. Andere collega’s zien dat er steeds meer mogelijk is, en zo ontstaat een soort olievlek. Door de andere relatie met de Inspectie kunnen we ook makkelijker overleggen. Vroeger was het al snel: dat mag niet van de Inspectie. Nu vragen we het gewoon.”

## Nog te doen

“Wat nog wel in de kinderschoenen staat, is het naar voren halen van de welzijnsfactor in ons opnameproces. Wat wij binnen ons Carintreggelandhuis De Schutse gaan opzetten, is dat de contactpersoon zorg en de zorgregelaar eerst samen op huisbezoek gaan. Thuis bij een nieuwe cliënt kijken wat diens waarden en normen zijn, hoe hij zijn leven leidt. Hangen er schilderijen die de cliënt zelf gemaakt heeft? Dan kunnen we uitzoeken of we de lokale schilderclub hier uit kunnen nodigen om te komen schilderen. Gratis, met een kopje koffie; maar ook met onze cliënt erbij. Of een muziektherapeut koppelen aan iemand die van muziek houdt. Dus een cliënt niet meer standaard naar de bingo sturen, omdat we dat hier nu eenmaal aanbieden. Die huisbezoeken doen we nu mondjesmaat, maar als er kwaliteitsgelden komen, gaan we die juist investeren in dit welzijnsstuk.”

“Regels nemen de verantwoordelijkheid weg bij de professional.”

## Doen waar ze goed in zijn

“Er verandert veel, maar het lastige is dat we heel veel dingen eigenlijk normaal vinden. Als je dus aan ons vraagt wat we allemaal vernieuwen, dan hebben we er moeite mee iets aan te wijzen. Er ontstaat ook niet een heel andere manier van zorg verlenen. Medewerkers waren al heel erg cliëntgericht, maar teruggedrukt in de registratie en administratie. Nu zie je dat ze weer mogen doen waar ze goed in zijn. Maar dat van die negatieve beoordelingen in de krant, dat moet nog wel even slijten.”

*Bron: Zicht op vernieuwing van de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg*

- Lees ook de andere artikelen van deel twee van Zicht op vernieuwing:

- Lees deel één van Zicht op vernieuwing met inzichten, voorbeelden en overdenkingen van de beweging Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg:

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

---

**tags:**

[Carintreggeland](#) (12), [Radicale vernieuwing zorg](#) (26)

**thema:**  
Administratieve lasten (45)