



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

Zelfsturende teams bij Zorgcentra De Betuwe: 'Wie ben ik om goede zorg te beperken met formulier?'



Deel vijf in de serie 'Ondersteunende diensten en zorgverleners. Sámen maken ze verschil'. Receptie, schoonmaak, ICT. Alle medewerkers binnen een verpleeghuis willen bijdragen aan een prettig verblijf van de bewoner. Goede samenwerking tussen ondersteunende diensten en de zorgmedewerkers is hiervoor belangrijk. Welke kennis deel je onderling? Wanneer zoek je elkaar op? Wanneer is communicatie lastig en hoe verbeter je de communicatie?

Een luchtwisselmatras kost € 140 per maand. 'Als een team dat nodig vindt voor een bewoner... Zij zijn de deskundigen! Wie ben ik dan om dat te beperken met een budget of formulier?' Het werk van een controller is veranderd sinds de zelfsturende teams bij Zorgcentra De Betuwe.

Controller Michiel Duijkers vertelt: 'Wij als ondersteuners hebben nu te maken met zorgteams die meer ruimte en minder regels gekregen hebben. Zelf hebben we echter nog wél steeds te maken met partijen die werken met protocollen en procedures. Als wij de kilometerdeclaraties niet meer controleren, heeft de accountant

daar problemen mee. Die is een paraaf gewend.’

Vertrouwen als basis voor verbeteren ondersteuning

Directeur Taco Sijbrandij heeft bedrijfsvoering als aandachtsgebied. ‘Wij doen alleen nog steekproeven waar het om die gedeclareerde reiskosten gaat. De kosten van integrale controle wegen niet op tegen een verlies door eventuele afwijkingen.’ Jannie van Ommen is zorgmedewerker en vat samen: ‘Vertrouwen is de basis. Het Rijnlandse model dat onder onze manier van werken ligt, berust op vertrouwen, verbinding, vakmanschap en verantwoordelijkheid. Ik denk niet dat er een betere vorm van zorg denkbaar is. Dit is een geweldige uitvinding.’

‘Het Rijnlandse model dat onder onze manier van werken ligt, berust op vertrouwen, verbinding, vakmanschap en verantwoordelijkheid. Ik denk niet dat er een betere vorm van zorg denkbaar is. Dit is een geweldige uitvinding.’

Taco noemt een ander voorbeeld waaruit blijkt dat de ondersteuning aan de teams op de schop is gegaan: opleidingen. ‘We hebben het scholingsbudget compleet losgelaten. Vroeger moest je om een scholing of training te volgen wel zestien of zeventien stappen doorlopen. Je was zomaar een half jaar verder, ik overdrijf niet. Nu zeggen we “organiseer het maar, bespreek het binnen je team of het kan qua rooster en waarschuw zo nodig de financiële administratie even”. Ze doen toch geen gekke dingen. Op die manier is de ondersteuning verbeterd, de zorg had echt last van die omslachtige procedure. Kwestie van vertrouwen.’

Zelfsturende teams: eigenaarschap bij de zorgmedewerker leggen

Waarom de organisatie sinds 2015 zo anders is gaan werken? ‘Dat begon in 2013, toen we onder verscherpt toezicht kwamen. Zaken als hygiëne, bedrijfshulpverlening enzovoort hebben we goed tegen het licht gehouden. Uiteindelijk concludeerden we dat er maar één manier was om de kwaliteit voor de lange termijn te verbeteren: door het eigenaarschap bij de zorgmedewerker te leggen’, legt Taco uit.

Sindsdien werkt Zorgcentra De Betuwe met 65 zelfsturende teams, verdeeld over negen locaties. Waar sprake is van direct klantencontact, is zelfsturing: geen leidinggevenden, een eigen budget en zelf roosteren. ‘Vooral dat zelf roosteren is essentieel. Als een team onderling het rooster dicht krijgt, gaat de rest ook goed’, stelt Taco. Jannie bevestigt dat: ‘Je kunt prima rekening houden met elkaar. Je laat een ochtendmens niet steeds de late dienst draaien. En een alleenstaande moeder die met oppas zit, heeft weer andere voorkeuren. Op deze manier krijg je meer werkplezier.’

Taco zegt dat de roosterplanners vroeger dan wel heel doelmatig de teams ondersteunden, maar onvoldoende rekening konden houden met die individuele wensen. ‘Zij zijn iets anders gaan doen, binnen of buiten de organisatie. En collega’s met ondersteunende functies die overbodig werden omdat werkzaamheden wegvielen door de zelfsturing zijn via natuurlijk verloop weggegaan.’



Van Links naar rechts: Taco, Michiel en Jannie.

Niet rood staan

Jannie vindt ook de eigen budgetverantwoordelijkheid van grote waarde. ‘Wij proberen in ons team altijd iets te sparen voor de stervensfase van een bewoner. Zodat we dan wat extra handen beschikbaar hebben. Dat is belangrijk, ook voor het troosten van de familie.’

Om je eigen budget goed te kunnen beheren, heb je de juiste informatie nodig. Michiel: 'Teams willen geregeld weten hoe ze er voor staan. Net als thuis wil niemand aan het einde van de maand rood staan. Dan is het aan ons om hen aan de juiste sturingsinformatie te helpen. Daarbij zijn wij ook deels afhankelijk van ICT en externe partijen. Daarom kan het nog niet altijd even snel of eenvoudig.' Taco ziet ook vanuit zijn rol dat het goed inspelen op de informatiebehoefte vanuit de teams cruciaal is. 'Organisaties in dit soort veranderingen moeten die vorm van ondersteuning goed op orde krijgen.' Vanuit de zorgteams ziet Jannie dat ook: 'We zijn nu immers zelf verantwoordelijk, we kunnen niet langer de manager de schuld geven!'

Wil jij ook werken aan de kwaliteit binnen jouw verpleeghuis?

Misschien is Waardigheid en trots op locatie dan iets voor jou! Je voert met een aantal medewerkers van diverse afdelingen aan de hand van een scan een kwaliteitsgesprek. Hieruit blijkt op welke onderdelen jouw locatie zich kan verbeteren en of eventueel ondersteuning nodig is. Je leert niet alleen wat beter kan, maar weet na de scan ook precies waarin jullie goed zijn. [Lees meer of stel je vraag aan een deelnemer.](#)

Zelfsturende teams kopen en koken nu anders

Terug naar control. Hoe ervaart Jannie de ondersteuning door Michiel nu, vergeleken met vroeger? 'We hebben van hem een programma gekregen om onze uitgaven in bij te houden. Als ik daarover een vraag heb, mail ik hem of hij me even iets wil uitleggen of laten zien.' Michiel: 'Vroeger was ik meer bezig met de vraag waarom het resultaat afweek van de begroting. Nu hebben we het totaal anders georganiseerd en werken we met normen: teams weten hoeveel ze per bewoner kunnen uitgeven. Het overleg gaat nu meer op detailniveau dan vroeger. In welke teams gaat het beter of slechter, bijvoorbeeld op het gebied van voeding? Meestal zijn uitzonderingen goed verklaarbaar. Teams kopen en koken anders, bijvoorbeeld. Vroeger overlegde ik met de locatiemanagers, nu heb ik met 65 teams te maken. Ik ga geregeld langs op de locaties.'

'Vroeger overlegde ik met de locatiemanagers, nu heb ik met 65 teams te maken. Ik ga geregeld langs op de locaties.'

Prioriteiten stellen

Taco wijst erop dat veel medewerkers met een ondersteunende functie hun tijd en aandacht steeds over verschillende prioriteiten moeten verdelen. 'Dat is een groot verschil met een zorgmedewerker. Wie in de zorg werk heeft als het goed is één prioriteit en dat is de bewoner. Maar werk je bij de financiële administratie, dan moet je behalve de zorgteams ook personeelszaken bedienen, facilitaire zaken, de directie, noem maar op. En dan zijn er nog externe partijen als het zorgkantoor en de accountant. Steeds moet je prioriteiten stellen. Voor

een collega uit de zorg kan het wel eens lastig zijn om begrip op te brengen voor die positie.’ Hij pleit voor meer aandacht voor de uitdagingen waarmee ondersteunende medewerkers kunnen kampen. ‘Zij zijn misschien vooral aangenomen om het management en de directie te dienen. Ze beschikken over bepaalde competenties en drijfveren. Daar moet je bij veranderingen in je organisatie niet zomaar overheen stappen.’

Zelfsturende teams leidt tot goede zorg

Jannie ervaart dat de directe verantwoordelijkheid van het zorgteam ook leidt tot een betere samenwerking. Onderling én met de ondersteunende diensten. ‘Goede zorg begint bij een goed team. Maar het is net als een relatie: je moet eraan blijven werken en dingen steeds bespreekbaar maken. We investeren hier in elkaar en in een goed contact met de familie.’ Taco: ‘En ik weet zeker dat onze manier van werken een positief effect heeft op onze bewoners.’

Door Linda van Ingen

Meer weten

- Lees de [andere delen](#) uit de serie ‘Ondersteunende diensten en zorgverleners. Samen maken ze verschil’
- Lees meer over [samenwerking in de verpleeghuiszorg](#)

tags:

[Ondersteunende diensten en zorgverleners](#) (5), [Samenwerking](#) (94)

thema:

[Deskundigheid professionals](#) (209)