



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

## Marieke van den Houten: ‘Een leider moet vooral geloofwaardig zijn’



### **Rubriek** *Leiderschap in de praktijk*

Leiderschap is niet alleen iets van een bestuurder of een teamleider in een zorginstelling. Elke medewerker toont leiderschap; het zit in álle beroepen in de verpleeghuiszorg. Alleen gezamenlijk kunnen medewerkers bijdragen aan goede zorg voor de cliënt. Voormalig leerkracht Marieke van den Houten werkt tegenwoordig als ondersteunend medewerker Wonen en Welzijn bij Magenta Zorg in Bergen. Ze leert van de goede én slechte leiders om zich heen.

### **Wat is leiderschap voor jou?**

‘Voor mij betekent leiderschap je verantwoordelijkheid nemen en daarin een voorbeeld zijn voor anderen. Het hangt voor mij heel sterk samen met geloofwaardigheid. Als ik op mijn werk praat over liefde en respect, en vervolgens iemand afblaf, dan ben ik niet geloofwaardig. Leiderschap is zeggen wat je doet en doen wat je

zegt. En betrokken zijn en aandacht hebben voor hoe alles loopt.’

## Wie heeft volgens jou het leiderschap perfect onder de knie?

‘Bij Magenta Zorg heb ik een hele goede leidinggevende. In een ander verpleeghuis waar ik werkte, vond ik de leidinggevende verschrikkelijk. Ik zag haar ook nooit op de werkvloer. Ik draaide er diensten van 16 tot 20 uur, maar mocht niet mee-eten. Na een maand ben ik weggegaan. Nu heb ik een leidinggevende waarmee het na mijn sollicitatie meteen was beklonken. Ze vond mijn sollicitatiebrief mooi en vanwege mijn ervaring met dementie schaalde ze me hoger in. Ik voelde me meteen zo welkom.’

‘Als leidinggevende is ze betrouwbaar: als ik iets vraag, doet ze het dezelfde dag nog. Ook heeft ze een goede mix van nabijheid en afstand. Ze is net zo goed een troostend moederfiguur, als een zakelijke manager.’

## Wat zou jij als eerste doen als jij de baas was van een zorgorganisatie?

‘Dan zou ik bijeenkomsten organiseren om medewerkers uit alle geledingen over hun werk en hun wensen te laten vertellen. Hoe ze hun werk beleven en wat ze nodig hebben om hun werk goed te doen. Ik zou veel inspraak willen door regelmatig enquêtes over werktevredenheid te houden, want die werken goed. Ook zou ik vinger aan de pols willen houden door zelf mee te draaien en benaderbaar te zijn. Je ziet ook dat het goed werkt als een *mystery guest* een dagje meeloopt op de werkvloer. Zelf heb ik negen jaar lang rollenspellen bij zorg- en verpleegopleidingen gespeeld.’

## Welke gebeurtenis heeft jouw kijk op leiderschap gevormd?

‘Ja, in negatieve zin was dat mijn ervaring met de schooldirecteur toen ik zelf 15 was. Hij sloeg een van mijn broers met een boek in zijn nek, en bij mij smet hij mijn schooltas door de gang. Ik heb nog nooit zo’n minachting gevoeld voor iemand met autoriteit. Voor mij was het een dieptepunt van leiderschap. Zelf wilde ik heel graag juf worden, maar niet zo. In positieve zin heeft mijn oudere broer mijn kijk op leiderschap gevormd. Ik werkte als leerkracht op de school waar hij directeur was. Hij had hart voor de school. Op woensdagmiddag zong hij liedjes met de kinderen in de aula, speelde zelf voor Sinterklaas, en pakte een bezem als dat op dat moment nodig was.’

## Wordt leiderschap gestimuleerd in jouw organisatie?

‘Bij de afdeling Wonen en Welzijn van Magenta maakt de leidinggevende heel duidelijk dat we het samen doen. Dus als ondersteunend medewerker hoeven wij niet automatisch te doen wat de verzorgenden willen.’

‘Op ons naambordje staat ook: U doet ertoe. Dat geldt voor iedereen.’

‘Bij Magenta mag ik meekijken met collega’s die bezig zijn met de Veder methode. Dat is een manier om via theater en gedichten contact te maken met mensen met geheugenproblemen, bijvoorbeeld tijdens een huiskamervoorstelling. Samen mogen we kijken hoe dit bij de zorginstelling verder kan worden ingevoerd.’

‘Verder ben ik bij Behandel- en observatiekliniek Geriant vrijwilliger bij de activiteitenbegeleiding. Ook daar neemt de leidinggevende de medewerkers en vrijwilligers serieus. Als ik aangeef dat ik het gedrag van een nieuwe bewoner met dementie wat onvoorspelbaar vind, laat ze me meteen nieuwe technieken zien. Ze doet wat op dat moment nodig is, ook al hoort het niet direct tot haar takenpakket. Als je als leider doet wat nodig is, en iedereen doet wat nodig is, dan komen we er samen wel.’

## Waaruit blijkt dat jij leiderschap in de praktijk brengt?

‘In mijn vrijwilligerswerk bij Geriant merk ik soms dat ik als deskundige word gezien, omdat ik het al een aantal jaren doe. Bijvoorbeeld door een medewerker die net een opleiding tot activiteitenbegeleider had afgerond, die mij vroeg hoe we dingen het beste konden doen. Over mijn ervaringen schrijf ik ook anonieme blogs, omdat ik graag de positieve kant van mensen met dementie wil laten zien. Het maakt zo’n indruk op me.’

‘Ik geef ook gastlessen over contact maken met mensen met dementie op een opleiding tot verzorgende. Verder heb ik de basiscursus tot contactclown gedaan bij Esterella. Daar doe ik nu ook veel mee in het werk, zonder clownsneus. Bijvoorbeeld toen een bewoner vanuit haar innerlijk onrust met haar vingers begon te tikken, kon ik dat ombuigen door op de maat van haar getik een liedje in te zetten, waarop zij er een eigen tekst op maakte.’

‘Ik wil graag hartscontact maken. En mensen met dementie kunnen heel goed voelen. Dat voelen en genieten van muziek is wat het langste bewaard blijft, en in dat gebied probeer ik me te begeven. Of ik wel of geen leider ben, interesseert me geen fluit. Ik wil dat het goed gaat met deze mensen.’

## Wanneer geef jij je werkdag een 10?

‘Als ik iemand gelukkig heb gemaakt. Bijvoorbeeld toen een bewoner tijdens het eten naar het toilet moest en ik haar de weg wees. Toen ze uit het toilet kwam, slaakte ze een diepe zucht en zei dat ze geen idee had waar ze heen moest. Op dat moment kwam ik met uitgestrekte armen op haar aflopen en verscheen er een stralende lach op haar gezicht. Dan is mijn dag een 10! Ik moet ook denken aan een dag waarop ik verkeerd had gehandeld met een bewoner, door haar te gaan troosten in plaats van haar gelijk uit de kamer te halen. Toen er voor de volgende dag een invalbeurt vrijkwam, pakte ik die kans en kon ik zo’n zelfde situatie beter doen. Ik kon mijn leerpunt meteen verzilveren. Toen had ik ook een tópdag.’

Door Anja Klein

## Meer weten

- Lees de andere interviews uit de [rubriek Leiderschap in de praktijk](#)
  - [Download het rapport ‘Leiderschap in alle lagen van de organisaties’](#) en [lees meer over dit onderzoek](#)
  - Lees de [blogs van Marieke van den Houten](#) over de bewoners in de verpleeghuiszorg.
- 

### tags:

[Leiderschap](#) (81), [Rubriek Leiderschap in de praktijk](#) (15)

### thema:

[Leiderschap, governance en management](#) (89)