



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

Theo van Uum (VWS): ‘Er ging een andere wereld voor ons open’



Om de coronacrisis in de verpleeghuizen het hoofd te bieden moesten organisaties als het ministerie, de GGD, het RIVM, ActiZ in de hoogste versnelling schakelen. Sleutelfiguren uit die organisaties vertellen over de aanpak, de impact en de geleerde lessen. Vandaag Theo van Uum, directeur langdurige zorg bij het ministerie van VWS.

Hoe het voor Theo van Uum begon

‘Ik zat met mijn dochter in De Kuip bij de wedstrijd Feyenoord – Willem II. Ik werd daar ge-appt over het eerste sterfgeval in een verpleeghuis. In de rust van de wedstrijd heb ik gebeld voor overleg. Het coronavirus was geland, dat was duidelijk. Iets waar we de dagen daarvoor over hadden gesproken. Maar de volle omvang van de crisis had ik begin maart nog niet op mijn netvlies, niemand. Geleidelijk aan kwam meer informatie vanuit de verpleeghuizen binnen. We zijn met een klein team bij elkaar gaan zitten. Een plan was er nog niet. We waren de eerste tijd vooral bezig met het verwerken van alle informatie die doorlopend via allerlei kanalen binnenkwam.’

De aanpak

Versterken brugfunctie

‘We zijn een directie van ongeveer 80 mensen, met een ‘corona-kernteam’ van 10 mensen. Sinds de tweede week van maart waren we als kernteam voortdurend op VWS aanwezig. Ook ’s avonds en in de weekenden is er doorgewerkt. Elke ochtend om 8.30 uur hadden we intern crisisoverleg en vervolgens sloten we aan bij de interdepartementale crisisorganisatie.’

‘De aanpak stoelde vooral op het versterken van onze brugfunctie naar andere partijen toe en op het creëren van snelheid. In de tweede week van maart startte het gestructureerde overleg met de koepelorganisaties en werkten we aan de knelpunten van de verpleeghuizen. Al snel konden we de ergste financiële zorgen wegnemen door goede afspraken te maken over omzetting en meerkosten.’

‘Op 20 maart hebben we op advies van Verenso, de vereniging van specialisten ouderengeneeskunde, besloten dat de verpleeghuizen niet meer toegankelijk waren voor bezoek.’

Crisisdagboeken

‘Verenso kwam in de loop van maart met een module die corona-informatie aan het EPD koppelde. Dat was mooi, maar de vulling ervan nam enige tijd in beslag en zoiets als een overkoepelende monitor op de verspreiding van het virus zou nog even op zich laten wachten. Toch kwamen er steeds meer bouwstenen. We hebben bijvoorbeeld veel gehad aan de crisisdagboeken die de academische werkplaatsen (de onderzoeken waarbij universiteiten en de verpleeghuissector samenwerken) gebruikten om de situatie in verpleeghuizen te beschrijven.’

Operationeel ingrijpen

‘Vanuit onze brugfunctie kwam het soms ook tot concreet operationeel ingrijpen. Toen een grote partij mondkmaskers niet geschikt bleek voor gebruik in ziekenhuizen vanwege de specifieke criteria, hebben we geregeld dat die partij snel onder instellingen in de langdurige zorg werd verdeeld. Het was een kwestie van acute nood lenigen. Maar het was tegelijkertijd voor de gemiddelde beleidsambtenaar ook een beetje wezensvreemd om meteen zo in de uitvoering te schieten.’

Kennis uitwisselen

Kennis uitwisselen

‘Ook legden we ervaringen van verpleeghuissector en de gehandicaptensector naast elkaar en wisselden we kennis uit. In de verpleeghuizen was de intensiteit van besmettingen en sterfgevallen van een andere orde. Maar het was goed van elkaar te weten hoe de aanpak verliep. In de gehandicaptensector bepaalde het veld overigens zélf dat de bezoeken moesten stoppen.’

Tijd voor andere dossiers

‘We merken dat de rust weer een beetje terugkeert. Het overleg met de veldpartijen van twee dagen geleden duurde maar 22 minuten. Verreweg het kortste overleg sinds het begin van de crisis. Af en toe zijn we zelfs ineens weer bezig met een dossier van voor 1 maart. Dat is een goed teken.’

De valkuilen

Bemoeien met de details

‘Als je als beleidsorganisatie soms, zoals met de mondkmaskers, in het operationele wordt gezogen, kan dat een valkuil zijn. Je moet je als VWS-directie niet te veel met details bemoeien. Dat is meer van het veld. Midden in de crisis zijn dat lastige afwegingen als acuut de nood gelenigd moet worden. Het is zoeken naar een goede balans.’

‘Met de mondkapjes zijn we operationeel bezig geweest, maar bijvoorbeeld de handreiking bij de bezoekregeling hebben de veldpartijen zelf ingevuld. Laten we als directie Langdurige Zorg vooral de hoofdlijnen neerzetten.’

Heel veel overleggen

‘De coronacrisis leerde ons dat er wel heel veel overleggen op het ministerie zijn. Reken daar ook nog eens de Kamerdebatten en de kamerbrieven bij. Het was hollen. Soms leek de coronacrisis een óver-coördinatiecrisis. Daar mag in het vervolg wel een laagje vet van worden afgesneden.’

De impact

Nooit eerder meegemaakt

‘Zoiets als deze crisis heb ik nooit eerder meegemaakt. Het was compleet anders dan wat we gewend zijn. Bij een crisis denk je aan bijvoorbeeld een exploderende fabriek, waar in de regio de acute zorg wordt opgeschaald en vrij snel kan worden afgeschaald, maar niet direct aan verpleeghuizen. Met dit virus ging een andere wereld voor ons open. Het landelijke, wereldwijde karakter, de duur van de crisis en de zorgen om kwetsbare ouderen en mensen met een beperking. Voor we het wisten, zaten we bijna fulltime in overleg. Je probeert grip te krijgen op iets wat zich pijlsnel ontwikkelt. We merkten de eerste dagen dat de langdurige zorg minder goed aangehaakt was bij de ROAZ-structuur dan de curatieve zorg. Geleidelijk aan verbeterde dat.’

Persoonlijke impact

‘Eind maart begonnen de IC’s vol te lopen, toen begon ook het triagevraagstuk te spelen en popten vragen op als ‘Hebben ouderen en mensen met een beperking straks nog wel toegang tot de IC?’ Het waren discussies die met veel emoties gepaard gingen. Zeker toen het ongenueanceerde bericht rondging dat mensen met een rolstoel op de IC geweigerd zouden worden. Werk en privé kwamen ineens dicht bij elkaar: ik heb zelf een dochter in een rolstoel die woont in een ouderinitiatief. En mijn schoonmoeder woont in een verpleeghuis, haar ogen gaan achteruit. Beiden mochten niet meer worden bezocht. Toen het verpleeghuis dichtging voor het bezoek, vroeg ik mij af: kan mijn schoonmoeder ons straks nog zien als weer bezoek mogelijk is?’

De spanning

Snel handelen

‘Eigenlijk was alles in deze coronaperiode spannend. Misschien wel het spannendst was dat we in zeer korte

tijd tot een aanpak moesten komen waar verpleeghuizen bij gebaat waren. De snelheid was ongekend. Zaken waar we tot 1 maart maanden met elkaar over bezig waren, konden nu ineens in een vloek en een zucht worden geregeld. Ik vind dat een mooi leerpunt. Ik zou die snelheid van handelen graag willen vasthouden.'

De lessen

Beter voorbereid

'Als er nog eens zo'n crisis komt, zijn we beter voorbereid. Veel zaken zijn al anders ingericht en de samenwerking met de GGD is en blijft goed. De inzet van de corona-units buiten het ziekenhuis, het testbeleid: dat kunnen we allemaal weer oppakken bij een eventuele tweede golf. Dat wetende hebben we nu meer ruimte om te kijken naar details die voor een volgende crisis heel belangrijk kunnen zijn. Waarom waren er in de ene organisatie meer besmettingen dan in de andere? Had dat te maken met de inrichting van het complex, de inroostering, interne verhuizingen of wellicht met het uitwisselen van mensen over verschillende locaties? Het gaat niet om het wijzen met een beschuldigende vinger, maar antwoorden op deze vragen zijn van groot belang, omdat we daarmee bij een volgende uitbraak besmettingen beter onder controle kunnen houden.'

Lessen meenemen naar andere dossiers

'Sinds begin juni hebben we weer meer tijd voor andere dossiers die we vóór de crisis in behandeling hadden. De nationale dementiestrategie, de wachtlijsten en de capaciteit in de verpleeghuizen, het perspectief op 2040: het komt allemaal weer op tafel. Wat ik daarbij bijzonder vind, is dat we de lessen uit de coronatijd met de andere dossiers kunnen verbinden. De manier waarop je met andere partijen afspraken kunt maken, de snelheid van handelen als de situatie daar om vraagt: het zijn lessen die we meenemen naar de andere onderwerpen die we hier behandelen.'

Zoeken naar nieuwe balans

'De verpleeghuizen hebben de laatste jaren veel gedaan aan persoonsgericht handelen. Het verpleeghuis moest vooral een warm thuis zijn. Dat zal na de coronacrisis ook zo blijven, maar toch komt daar nu wel een minder huiselijk element bij: we hebben gezien hoe belangrijk een strakke en gestructureerde preventie-aanpak is. Dat is niet altijd even huiselijk. Het zal in de verpleeghuizen zoeken worden naar een nieuwe balans.'

Terugkijkend

Marathon lopen

'Terugkijkend waren wij, de koepels en de verpleeghuizen, bezig met een marathon. We waren doorlopend en

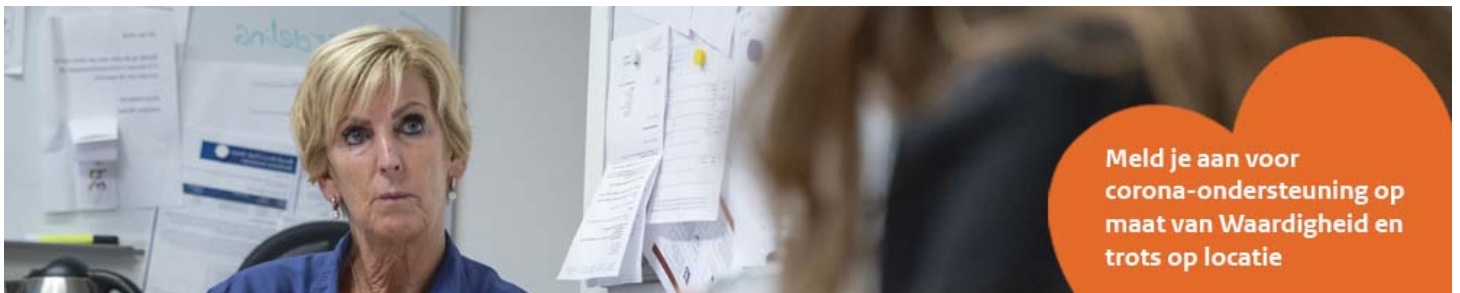
uitsluitend met corona bezig, zowel op beleidsniveau als in de dagelijkse praktijk van de verpleeghuizen. Daarom was het goed dat in alle drukte mensen van hun vrije dagen gebruikmaakten, al dan niet gedwongen. Je kunt niet wekenlang onafgebroken voor bewoners zorgen of overleg voeren. Je moet af en toe resetten. Anders houd je het niet vol. Wat mijzelf betreft, de marathon leidde wel tot enig relativeren van alle zaken waar we tot 1 maart druk mee waren.'

Applaudiseren

'Terugkijkend: overal in Nederland werd geapplaudiseerd voor de werkers in de ziekenhuizen. Terecht. Ik vind dat we als samenleving minstens even hard hadden mogen klappen voor de mensen in de verpleeghuizen en de gehandicaptenzorg. Daar hadden we wel een tandje bij kunnen zetten. Die hebben onder moeilijke omstandigheden geweldig werk verricht. '

'Nu de verpleeghuizen stap voor stap weer open gaan, zie je meteen ook ongeduld, omdat mensen vinden dat het openstellen niet snel genoeg gaat. Ik snap dat, maar ik hoop wel dat de waardering blijft voor de enorme inzet van medewerkers in de verpleeghuizen en de gehandicaptenzorg en hetgeen zij de afgelopen weken hebben gedaan.'

Door: Rob van Es



Interviewserie sleutelfiguren

- Lees ook: [Wilco Achterberg \(UNC-ZH\): 'Dit is waarvoor we het doen'](#)
- Lees ook: [Margreet de Graaf \(GGD\): 'Na de sprintfase komt de marathonfase'](#)
- Lees ook: [Conny Helder \(ActiZ\): 'Geleerde lessen gaan ons helpen bij het samenwerken als sector'](#)
- Lees ook: [Cees Hertogh \(onderzoeker Covid-19 studie Verpleeghuiszorg\): Nog nooit zoiets meegemaakt'](#)
- Lees ook: [Mirella Minkman \(Vilans\): 'Corona vergrootte de vraag naar blended kennis'](#)

Meer weten

- Bekijk het [coronadossier voor de verpleeghuiszorg](#)

- Heeft je locatie een coronagerelateerd vraagstuk waarbij jullie ondersteuning kunnen gebruiken?
[Vraag dan corona-ondersteuning aan](#) en maak gebruik van een ervaren coach die jullie hiermee kan helpen
 - Bekijk de [website van het ministerie van VWS](#)
-

tags:

[Corona](#) (223), [Veiligheid](#) (119)

thema's:

[Leiderschap, governance en management](#) (88), [Veilige zorg en ondersteuning](#) (229)