Publieksversie

Evaluatie Zorg Zonder Regels

Een uitzondering op de regel

De Hoven

Inhoud

Voorwoord . . . 3
Zorg Zonder Regels: werken aan betere ouderenzorg . . . 4
Samenvatting . . . 6
Aanleiding . . . 9
Deelnemende afdelingen . . . 11
Ontwikkeling en Doelen . . . 13
Regels . . . 16

Resultaten
Welbevinden . . . 19
Kwetsbaarheid . . . 21
Zorgcomplexiteit . . . 22

Werkplezier . . . 23
Zeggenschap . . . 26
Ontwikkelen kwaliteit medewerkers . . . 29
Een andere manier van verantwoorden . . . 32
Toekomst . . . 34
Nawoord wetenschappelijke begeleiders . . . 37

Geachte lezer,

De levensverhalen van ouderen werden levenslessen. De verhalen van medewerkers werden lessen over verloren passie en vaardigheden.
Al deze lessen hebben twijfels gezaaid over onze visie, onze strategie, maar vooral over de kwaliteit van leven die ouderen ervaren bij De Hoven.

In 2011 kwamen we tot de conclusie dat iedereen zich met overtuiging inzette voor de ouderen die bij ons woonden of tijdelijk verbleven.
Maar... leidde deze inzet ook tot levensgeluk en werkplezier? De enorme regeldruk had het gewonnen van de passie voor het werken in de zorg. De regie overnemen van het leven van bewoners heeft hun welbevinden niet bevorderd.

Als directie hebben we ons vervolgens nadrukkelijk de vraag gesteld of het mogelijk was om negatieve invloeden op het welbevinden van ouderen en werkplezier van medewerkers te kunnen veranderen. Veel interne en externe regelgeving en de strakke regisserende rol vanuit de eigen organisatie, dan wel uit stakeholders, zouden kritisch onder de loep genomen moeten worden. Een complexe opdracht, maar een weg die past bij de visie van De Hoven.

Eind 2011 werden onze bevindingen gedeeld met de cliëntenraden en de ondernemingsraad. In deze periode kwamen de gesprekken op gang met professor Slaets van het Universitair Medisch Centrum Groningen en professor Hutter van de Rijksuniversiteit Groningen. Beiden hebben ons enorm gestimuleerd om van onze gedachte werkelijkheid te maken.

De plannen werden vervolgens gesmeed en het project kreeg de naam 'Zorg Zonder Regels'.
Er hebben vele gesprekken plaatsgevonden tussen De Hoven en stakeholders.
Zorgkantoor Menzis en de Provincie Groningen financierden het project. Zonder deze financiële injectie was dit project niet gestart. Uiteindelijk kwam ook het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport in beeld en konden we meedoen aan het landelijk project 'Regelarme Zorginstellingen'.

Met veel vallen en opstaan, onzekerheid en twijfels heeft de inzet van bewoners en medewerkers het gewonnen van de regeldruk en de regisserende organisatie. Bewoners hebben de regie over het leven teruggekregen en participeren maximaal in het tot stand brengen van hun leefomgeving en hun levensgeluk. Medewerkers hebben hun werkplezier en passie voor de zorg terug.
Kortom, het experiment heeft onze verwachtingen overtroffen.
Ik wil iedereen hartelijk danken die aan dit project heeft meegewerkt.

Jannie Nijlunsing
Directeur / Bestuurder van De Hoven

Zorg Zonder Regels:
werken aan betere ouderenzorg

De Hoven vindt dat mensen verder moeten kunnen gaan met het leven dat ze gewend zijn, ook als ze oud zijn en in een zorgcentrum of verpleeghuis gaan wonen. Dat betekent dat mensen zoveel mogelijk de regie over hun eigen leven moeten kunnen houden en invloed moeten hebben op het beleid dat de zorgorganisatie voert.

In de loop van de afgelopen decennia is de organisatie van de ouderenzorg in ons land steeds verder af komen te staan van dit principe. Meer en meer zijn beleid en regels gericht op het voorkomen van risico's in instellingen. De aard van deze regels lijkt vooral gebaseerd op wantrouwen en incidenten. Dit heeft uiteindelijk een ontmoedigende uitwerking gehad op zorgverleners. Ze moeten voldoen aan regels die vaak haaks staan op hun eigen professionele inzicht en inschatting. Het effect daarvan slaat terug op bewoners: er is minder tijd voor bewoners, omdat die tijd in bureaucratie gaat zitten én omdat door de regels er minder aandacht is voor écht contact. Bovendien worden veel regels door bewoners zelf als belemmerend, betuttelend of zelfs respectloos ervaren.

Met het project Zorg Zonder Regels heeft De Hoven aangetoond, dat een andere manier van werken het welbevinden van bewoners verbetert. Wanneer het werken vanuit regelsystemen wordt losgelaten kan de energie en focus weer helemaal komen te liggen op de zeggenschap van bewoners, op het directe en dagelijkse contact met de bewoner en op de professionaliteit van het team. Bovendien vermindert de kwetsbaarheid en ervaren de bewoners dat zij de zorg krijgen waar zij behoefte aan hebben. Dat is de rijke opbrengst van dit experiment.

Zorg Zonder Regels geeft veel energie. Medewerkers op de drie deelnemende afdelingen ervaren een hogere tevredenheid en voldoening in hun werk. De gewenste cultuuromslag (van passief-reactief naar actief en ondernemend) wordt vanuit die energie in de teams gerealiseerd. Het gaat organisch, zonder ingewikkelde veranderprojecten en altijd vanuit de gedachte: "wat is goed voor de bewoner". Zorg Zonder Regels heeft daardoor ook een rijke opbrengst vanuit het perspectief van organisatieverandering.

Al jaren wordt in onze sector gesproken over een paradigmaverandering. "Het moet anders in de zorg", maar vervolgens is het vaak wachten op wie de eerste stap zet. Erg on-Gronings heeft De Hoven haar hoofd boven het maaiveld uitgestoken en het gewaagd zo'n eerste stap te zetten. Dat ging gepaard met tegen de stroom in roeien, vallen en opstaan en dat is soms eng. Want als je je hoofd boven het maaiveld uitsteekt loop je een risico. Toch is er geen twijfel geweest om door te zetten. Want we (in alle geledingen van en om de organisatie) doen dit voor de bewoners, niet om De Hoven op een voetstuk te zetten. Want uiteindelijk blijken we toch ook weer nuchtere Groningers.

Wat gaandeweg het experiment duidelijk werd, was dat we niet alleen staan in het zetten van stappen. Met name Menzis, VWS en Haagse politici hebben Zorg Zonder Regels omarmd en gesteund. Hetzelfde geldt voor onze stakeholders (regelmakers en toezichthouders). Zij hadden en hebben een positieve grondhouding ten opzichte van het experiment. Ook dat is rijke opbrengst: verbinding in de sector.

Het lef, de energie en de betrokkenheid van bewoners, familie, medewerkers en stakeholders is te prijzen en iets om trots op te zijn. De manier waarop dit experiment is verlopen en natuurlijk de resultaten, vormen een enorme motivatie om door te gaan. Binnen De Hoven met het helpen verbeteren van het welbevinden van bewoners en werkplezier van medewerkers. Buiten De Hoven met het doorpakken op de ingezette weg van anders werken in de zorg.

Voor mij als projectleider, maar vooral als betrokken mens, betekent Zorg Zonder Regels behalve al het bovenstaande een enorme inspiratie om verder te gaan en er aan te werken dat het nóg beter wordt in de ouderenzorg.

André Enter
Regiodirecteur / Projectleider Zorg Zonder Regels

Samenvatting

Met het project Zorg Zonder Regels wilde De Hoven werken aan meer welbevinden voor bewoners en werkplezier voor medewerkers. Die ambitie is uitgewerkt in vijf concrete doelen. Het project Zorg Zonder Regels realiseerde deze doelen door op een andere manier te werken. De dwingende werking van regels is stopgezet. Er wordt niet langer gedacht vanuit risico's, standaardisering en voorspelbaarheid, maar vanuit welbevinden. De nadruk ligt op de 'vraag achter de vraag' en op mogelijkheden van bewoners in plaats van hun beperkingen.

Doel 1: Verbeteren van het welbevinden van bewoners

Resultaat:
Voor het meten van welbevinden gebruikt De Hoven de Groninger Wellbeing Indicator. Het welbevinden van de bewoners is in het onderzoeksjaar verbeterd, gemeten (op een schaal van 0 tot 1), van 0,73 naar 0,83. Naast de verbetering van het welbevinden zijn de bewoners nu weerbaarder, minder kwetsbaar en vinden ze dat de zorg beter aansluit op hun behoefte.

Doel 2: Vergroten van het werkplezier van medewerkers

Resultaat:
De Hoven heeft meegedaan aan de benchmark van brancheorganisatie Actiz, uitgevoerd door PWC. In alle negen onderzochte gebieden van medewerkertevredenheid scoren de afdelingen die meedoen aan Zorg Zonder Regels beduidend hoger dan het landelijk gemiddelde. Ook uit

het onderzoek dat uitgevoerd is door de Rijksuniversiteit Groningen (RuG) komt naar voren dat medewerkers meer ruimte ervaren, het werk aantrekkelijker vinden en er meer voldoening uit halen.

Doel 3: Meer zeggenschap voor bewoners

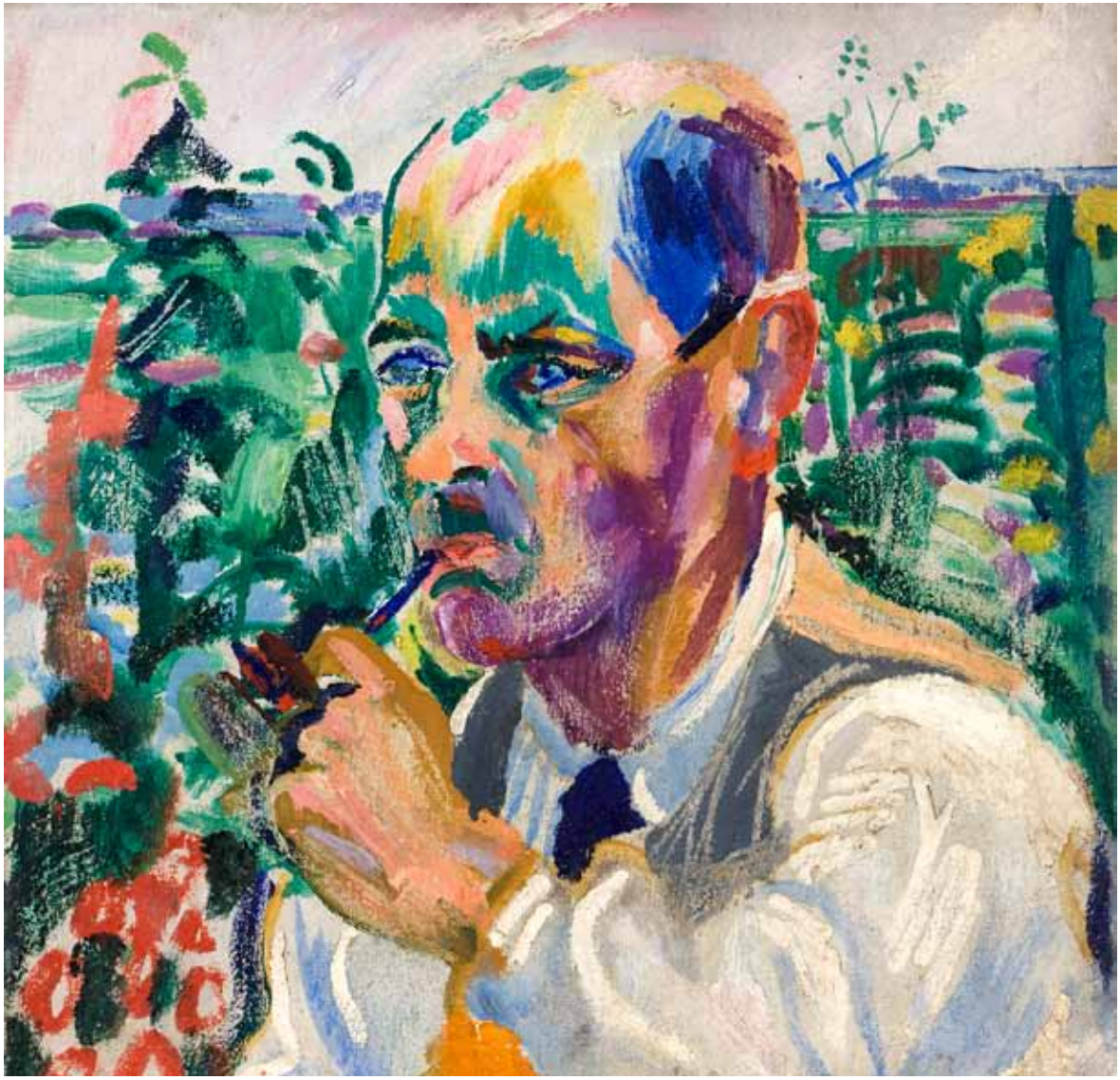
Resultaat:
Door de RuG is onderzoek gedaan naar de mate waarin bewoners in staat zijn hun eigen positieve vragen te formuleren en oplossingen aan te dragen en vervolgens naar de mate waarin Zorg Zonder Regels deze zeggenschap stimuleert. De conclusie is dat volgens bewoners zelf de zeggenschap en eigen regie is vergroot. Bewoners ervaren dat er minder betutteling is vanuit regels waar ze zelf niet om gevraagd hebben. In plaats daarvan is er beter contact met de medewerkers en ervaren bewoners dat er écht geluisterd wordt naar hun wensen en behoeften.

Doel 4: Ontwikkeling van kwaliteit van medewerkers

Resultaat:
Zorg Zonder Regels heeft een omslag in denken en werken gestimuleerd bij medewerkers. Het stoppen met werken vanuit regels geeft veel ruimte en die ruimte wordt ingevuld door grotere betrokkenheid bij bewoners, versterking van de onderlinge communicatie en praten met elkaar over dilemma's. Niet iedereen voert hetzelfde tempo in deze verandering. Dat vraagt om ondersteuning in de vorm van coaching en training. Eén van de medewerkers verwoordde heel treffend het resultaat van Zorg Zonder Regels: "Ik zag het eerst niet zitten, maar ik heb mijzelf veranderd".

Doel 5: Andere manier van verantwoorden

Resultaat:
Er is nog geen andere manier van verantwoorden richting stakeholders. De Groninger Wellbeing Indicator is een goed instrument gebleken om de subjectieve beleving bij bewoners te meten, in plaats van de focus te leggen op het meten van de kwaliteit van processen. Stakeholders hebben aangegeven deze richting te ondersteunen, maar dat tegelijkertijd een behoefte bestaat aan indicatoren die aangeven hoe De Hoven de nieuwe manier van werken borgt en risico's worden gemeden. Een concreet resultaat is dat De Hoven is gestart met het ontwikkelen van een methode om professionaliteit intern en extern te verantwoorden.



George Martens, Jan Altink (Pijprokende man), 1928, was/olieverf/doek, 1980.0487,
foto Marten de Leeuw, Collectie Groninger Museum

Aanleiding

Eind 2010 ontstonden bij De Hoven de eerste ideeën voor een experiment waarbij we overbodige regels zouden afschaffen en regie terug zouden geven aan bewoners. In gesprekken met die bewoners, maar ook met medewerkers, hoorden directie en leidinggevenden steeds weer dat veel van de geldende regels aandacht voor bewoners in de weg stonden. Er moesten zo veel documenten worden bijgehouden, leefplannen ingevuld en metingen worden gedaan, dat het amper mogelijk was om te horen hoe het met een bewoner ging of waar hij of zij nu echt behoefte aan had.

Verder pratend over die regels kwamen we ook telkens tot de conclusie dat de meeste regels gebaseerd waren op wantrouwen en op veronderstelde risico's. Wantrouwen, omdat regels passie en vakkennis vervingen door voorgeschreven processen en procedures. Risico's, omdat niet adequaat optreden maar regels problemen moest voorkomen. Het resultaat was schijnveiligheid.

MEDEWERKER VISKENIJ:

"We hadden het gevoel dat het beter kon voor de bewoners, maar dat het niet mocht, er was geen ruimte. Nu kan het wel. Het heeft mij trouwens ook veranderd. Het heeft me zelfvertrouwen gegeven en mijn eigen visie staat steviger. Het werk is op deze manier veel plezieriger."

MEDEWERKER WINKHEEM:

“In het begin zag ik het helemaal niet zitten. ‘Zorg zonder regels’.....dat kan toch helemaal niet; dat wordt een losgeslagen bende. Uiteindelijk heb ik me er toch voor opengesteld. Ik merkte dat ik eerst mezelf moest veranderen en dat heb ik gedaan. Ik zie nu dat we veel beter luisteren, naar de bewoner en naar elkaar. En er gaat meer tijd naar de bewoner. Ik blijf kritisch, maar ik ben wel om, zeg maar.”

Het wantrouwen dat uit veel regels sprak, stond vertrouwen op de eigen waarneming in de weg. De beschreven processen en procedures werden een keurslijf waarin nog amper ruimte was voor eigen inschattingen en nog minder voor wensen van bewoners.

Hetzelfde gold voor het denken in risico’s. Door risico’s te willen voorkomen, moesten bewoners zich aanpassen in plaats van door te gaan met het leven dat zij gewend waren. De risico’s die bij iedereen thuis aanvaardbaar zijn, kunnen kennelijk binnen een verzorgings- of verpleeghuis niet geaccepteerd worden.

Al die constateringen bij elkaar leidden tot het idee dat overbodige regels de kwaliteit van leven van bewoners niet bevorderen. Sterker nog, het leek erop dat zonder die regels medewerkers zich meer op die kwaliteit van leven en op de kwaliteit van zorg zouden kunnen richten. De enige manier om dat vermoeden te toetsen, was door daadwerkelijk op een aantal afdelingen op een andere manier te gaan werken, namelijk zonder regels. Dat werd het project Zorg Zonder Regels.

MEDEWERKER DE KWELDER:

“Mijn voldoening is om te zien wat dit met de bewoners doet. Je ziet ze veranderen, terwijl altijd van deze groep wordt gezegd dat er geen verbetering mogelijk is. Die tevredenheid van bewoners zorgt bij mij voor enthousiasme. Je geeft de bewoner vertrouwen en dat krijg je dan ook terug. De regels deden precies het tegenovergestelde.”

Deelnemende afdelingen

Aanleiding voor het project Zorg Zonder Regels waren gesprekken met bewoners en medewerkers. Doel was vertrouwen en ruimte terug te geven. Dat moest vanzelfsprekend ook gevolgen hebben voor de opzet van het project. Daarom zijn geen afdelingen aangewezen, maar zijn alle afdelingen van De Hoven uitgenodigd mee te doen. Zij zijn gevraagd uit te leggen waarom ze mee zouden willen doen en waarom ze dachten mee te kunnen doen. Op die oproep reageerden de afdeling De Kwelder van Verpleeghuis Vliethoven, de begane grond van verzorginghuis Winkheem en de gehele locatie Viskenij. In totaal 56 bewoners. Op drie heel verschillende manieren lieten zij zien waarom zij met meer vertrouwen en ruimte, zich meer konden richten op het welbevinden van bewoners.

MEDEWERKER VISKENIJ:

“Ik denk dat ik altijd al zo heb willen werken, en vroeger ook zo gewerkt heb. Alleen door alle dingen die je moest doen, had ik niet meer de vrijheid om te werken zoals ik wilde werken. Nu krijgen we weer die vrijheid terug.”

Viskenij

Viskenij is een klein verzorginghuis midden in het dorp Baflo. In Viskenij wonen 26 mensen met een gemiddelde leeftijd van ruim 90 jaar. Bewoners en medewerkers hadden al langer behoefte om meer zelf hun dagindeling te bepalen. Zij hadden samen al stappen in die richting gezet en hoopten dat Zorg Zonder Regels de kans bood nog veel verder te gaan.

> **BEWONER VISKENIJ:**
> **Ik hoef niet af te wachten hoe het gaat, ik heb er invloed op."**

Winkheem

Aan de rand van Winsum staat het verzorgingshuis Winkheem. In Winkheem wonen in totaal 62 bewoners. Het is een gezellig complex, met veel activiteiten en lekker eten. Toch ervoeren ook hier bewoners en medewerkers dat te veel voor hen bepaald werd. Op de begane grond van Winkheem wilde een gemotiveerde groep medewerkers graag de uitdaging aangaan om meer samen met bewoners de dag vorm te geven.

> **MEDEWERKER WINKHEEM:**
> **Niet op de automatische piloot, maar nadenken 'Wat wil die bewoner?' "**

> **BEWONER WINKHEEM:**
> **Zorg Zonder Regels is dat ik mijn leven kan invullen zoals ik zelf wil."**

De Kwelder

Verpleeghuis Vliethoven in Delfzijl kent vier verpleegafdelingen. Eén daarvan is gespecialiseerd in zorg voor mensen met het syndroom van Korsakov. Deze groep heeft dusdanige geestelijke problemen dat zij niet zelfstandig kunnen wonen. Doordat het een gesloten afdeling is, waar een duidelijke structuur wordt gehandhaafd en veel activiteiten onder hetzelfde dak zijn georganiseerd, hebben veel bewoners het gevoel dat ze opgesloten zijn. Zij wilden heel graag weer het 'normale leven' ervaren. Regels stonden dat nadrukkelijk in de weg. Medewerkers zagen in het project Zorg Zonder Regels mogelijkheden om bewoners meer vrijheid en toch ook veiligheid en structuur te geven.

> **MEDEWERKER DE KWELDER:**
> **Ik neem nu gewoon de tijd om te luisteren 'Wat zeggen ze nou? En wat willen ze nou precies? In het verleden was ik meer gewend om dingen te bepalen voor bewoners. Nu doe ik alles in overleg'."**

> **BEWONER DE KWELDER:**
> **Ik word serieus genomen."**

Ontwikkeling en Doelen

Al heel snel na de eerste ideeën over Zorg Zonder Regels heeft De Hoven contact gezocht met professor Joris Slaets en professor Inge Hutter. Professor Slaets is hoogleraar ouderengeneeskunde aan het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG). Professor Hutter is hoogleraar demografie aan de Rijksuniversiteit Groningen (RuG), zij combineert het vakgebied demografie met medische antropologie. Beiden stimuleerden De Hoven verder te gaan met het project Zorg Zonder Regels.

De visie van professor Slaets op leefplezier en welbevinden vormde de basis voor verdere uitwerking van het project. Daarbij heeft De Hoven gebruik gemaakt van de door professor Slaets ontwikkelde vragenlijst 'Behoefte als Kompas. De oudere aan het roer'. Professor Hutter heeft ideeën aangedragen over de wijze waarop bewoners kunnen participeren in het experiment en hoe hun stemmen kunnen worden gehoord en meegenomen, waardoor bewoners de regie over hun eigen leven terug kunnen krijgen.

Naar aanleiding van de gesprekken met professor Slaets en professor Hutter is de projectopzet verder uitgewerkt. KenK, een bureau gespecialiseerd in zelfredzaamheid, is aangezocht om door middel van de door professor Slaets ontwikkelde vragenlijsten kwetsbaarheid, complexiteit en welbevinden te meten. Daarvoor zijn drie metingen gedaan, bij de start, halverwege en aan het eind van het project. Dr. Mirjam Klaassens, onderzoeker verbonden aan de onderzoeksgroep van professor Hutter,

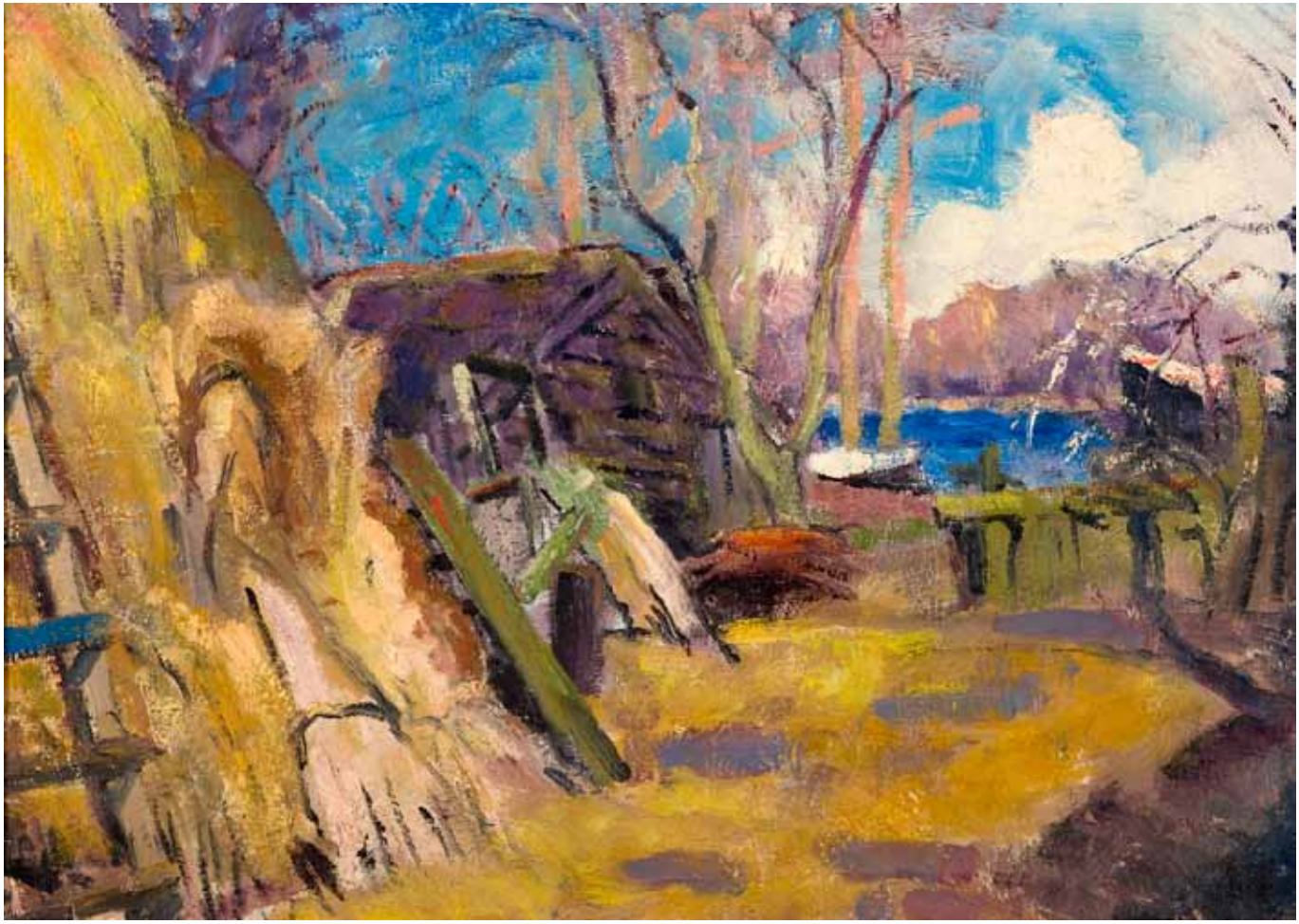
is bereid gevonden het ervaren welbevinden en de behoeften, vragen, wensen en ideeën voor oplossingen van ouderen zelf en van medewerkers op de afdelingen te onderzoeken door middel van interviews, gesprekken en observaties.

Voor een verantwoorde uitvoering van het experiment Zorg Zonder Regels was steun van zowel het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) als van het Menzis zorgkantoor noodzakelijk. Daarbij moest De Hoven op zoek naar financiering van het begeleidende onderzoek, begeleiding en extra capaciteit die noodzakelijk was voor de onderzoeksopzet.

Tegelijkertijd met de eerste ideeën en aanzet voor Zorg Zonder Regels publiceerde de toenmalige Staatssecretaris van VWS een beleidsbrief, waarin zij aankondigde te willen experimenteren met regelarme zorginstellingen. De Hoven heeft hierover onmiddellijk contact gezocht met het ministerie. Dit contact en ook de bredere voorlichting aan verschillende politieke partijen heeft uiteindelijk geleid tot erkenning van het project Zorg Zonder Regels als een van de experimenten regelarme zorginstellingen. Daarmee was medewerking van de Inspectie voor Gezondheidszorg (IGZ), van andere toezichthouders en van het zorgkantoor geborgd. Vanaf een vroeg stadium heeft De Hoven de ideeën over Zorg Zonder Regels besproken met het Menzis zorgkantoor. Het zorgkantoor was enthousiast over de doelen van Zorg Zonder Regels en heeft uiteindelijk met een subsidie het onderzoek en de begeleiding van het project mogelijk gemaakt. De provincie Groningen heeft uitbreiding van het project en bijbehorende onderzoek naar een derde afdeling financieel mogelijk gemaakt.

Samen met de drie deelnemende afdelingen en onderzoekers zijn vijf doelen voor het project Zorg Zonder Regels geformuleerd:

1. Verbeteren van het welbevinden van bewoners.
2. Vergroten van het werkplezier van medewerkers.
3. Meer zeggenschap voor bewoners.
4. Ontwikkeling van kwaliteit van medewerkers.
5. Andere manier van verantwoorden.



Jan Altink, Bij het Paterswoldse meer, z.j. olieverf/doek, 1992.0284,
foto Marten de Leeuw, Collectie Groninger Museum - In bruikleen van 'Stichting De Ploeg'

Regels

De Hoven wil ouderen helpen door te gaan met het leven dat zij gewend zijn. Voor ouderen is de verhuizing naar een verzorgings- of verpleeghuis zeer ingrijpend. Gewoonten die bewoners al hun hele leven hebben, moeten ze daar als gevolg van regelgeving loslaten. Je bepaalt zelf niet meer wanneer je opstaat, wat je eet en of je de volgende dag misschien nog iets van het overgebleven eten op wilt warmen. Ineens gelden er regels die de mensen thuis niet kennen en als nutteloos of onzinnig ervaren. Tóch zijn ze zo oud geworden, zonder die regels.

Het project Zorg Zonder Regels wil in het verzorgings- en verpleeghuis zo veel mogelijk terug naar het leven dat ouderen thuis leidden. Daarom zijn de volgende regelsystemen buiten werking gesteld.

- Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ).
  Focus op proceskwaliteit gebaseerd op het vermijden van risico's.
- Customer Quality Index (CQ-index)
  Kwantitatief meetinstrument voor de kwaliteit van de voorzieningen.
- Meetweek en Vroegsignalering
  Inschatting van risico's op basis van objectieve meetresultaten.
- Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP).
  Focus op risicomijding op facilitair vlak.

HKZ

Het systeem HKZ is ontwikkeld om kwaliteit zichtbaar te maken. HKZ doet dat door processen

te beschrijven, verplicht te stellen en naleving van die processen te registreren. De gedachte is dat kwaliteit goed is als de processen op orde zijn.

In een verzorgings- of verpleeghuis is een uitstekend verlopen werkproces nauwelijks een maatstaf voor het leefplezier van bewoners. Hier is kwaliteit grotendeels subjectief. Het moet vooral gaan om de door bewoners, door (oude) mensen ervaren, kwaliteit. Het beperken van kwaliteit tot een beschreven en nauwgezet nageleefd werkproces leidt tot het risico op schijnkwaliteit. Bovendien is het werken volgens HKZ tijdrovend. In het project Zorg Zonder Regels is de beschreven kwaliteit van HKZ vervangen door meer aandacht voor de ervaren kwaliteit van bewoners en door de passie en vakkennis van medewerkers.

> **BEWONER DE KWELDER:**
> **Je wordt geleefd. Ik ben toch geen klein kind?”**

CQ-index

De CQ-index meet, met gerichte vragen aan bewoners en familieleden, de kwaliteit van zorg die cliënten ervaren. Daarvoor wordt eens per twee jaar een vragenlijst bij bewoners of familie afgenomen. De resultaten daarvan worden vergeleken met de resultaten bij andere instellingen. De verschillen worden vervolgens in sterren uitgedrukt.

Het vergelijken van de metingen heeft echter nauwelijks nut voor de directe zorg aan bewoners, vooral omdat de groep bewoners in twee jaar tijd sterk wijzigt. Ook veranderen in de loop van de jaren gezondheidssituaties, wat ook vaak een effect heeft op de beleefde kwaliteit. Helaas geeft de CQ-index geen aanknopingspunten om op individueel niveau het welbevinden te verbeteren en de ervaren kwaliteit van zorg beter af te stemmen op de vraag.

In het project Zorg Zonder Regels is de CQ-index vervangen door de drie maal ingevulde vragenlijst ‘Behoefte als Kompas’. Onderdeel hiervan is de Groninger Wellbeing Indicator. De uitkomsten van de vragenlijst geven inzicht in het welbevinden van bewoners als maat voor kwaliteit. Ook blijken nog duidelijker de individuele doelen van de oudere om het eigen welbevinden te verbeteren en om beter te reageren op de zorgvraag.

Meetweek en Vroegsignalering

Voor de langdurige zorg geldt het landelijke kwaliteitskader Verantwoorde Zorg. Onderdeel hiervan zijn de Meetweek en Vroegsignalering, beide bedoeld om toenemende kwetsbaarheid vast te stellen. Daarbij worden op basis van indicatoren interventies voorgeschreven. Helaas staan deze interventies en verplichte metingen haaks op de doelen van bewoners, zoals ‘jezelf zijn’ en ‘je gezond voelen’. Bovendien gaan deze interventies en metingen voorbij aan de professionaliteit en het beoordelingsvermogen van medewerkers.

Een voorbeeld van hoe deze vroegsignalering werkt: mevrouw De Vries is slecht ter been en heeft daarom een rollator. Bovendien is

haar zichtvermogen niet zo goed meer. Uit het systeem van vroegsignalering komt, dat mevrouw een verhoogd risico op incontinentie heeft. Dit omdat de kans groot is dat zij het toilet niet tijdig kan vinden. Uit deze vroegsignalering volgt de verplichting mevrouw De Vries te confronteren met haar risico op incontinentie en haar te vragen incontinentiemateriaal te dragen.

In Zorg Zonder Regels is de Meetweek en de Vroegsignalering vervangen door het beoordelingsvermogen van medewerkers, door meer aandacht voor bewoners en voor hoe zij zich voelen en door de vragenlijst 'Behoefte als Kompas'. De uitkomsten van de vragenlijst ondersteunen medewerkers bij het vaststellen van kwetsbaarheid en zorgvraag.

HACCP

Hazard Analysis and Critical Control Points, beter bekend als HACCP, is gericht op het vermijden van risico's, met name op het terrein van voeding. HACCP schrijft voor hoe met voeding moet worden omgegaan, hoe voeding moet worden voorzien van stickers met bereidingsdatum en schrijft voortdurende metingen voor, van bijvoorbeeld de temperatuur in koelkasten. Het dichte regelsysteem van HACCP gaat voorbij aan de inschatting en vakkennis van bijvoorbeeld koks en andere facilitaire medewerkers. Koks zijn professioneel opgeleid en daar hoort bij het zorgvuldig omgaan met ingrediënten. Een kok ziet, voelt, ruikt en proeft of het goed en vers is. Medewerkers van facilitaire diensten horen oog te hebben voor hygiëne van omgeving, producten en zichzelf.

BEWONER VISKENIJ:

"Het is een heel verschil. Ook het vlees. Het is veel mooier gebakken dan vroeger. En een gehaktbal... Ze hadden vroeger van die gehaktballen die in plastic zitten. Nu doen ze het zelf. Dat vind ik lekkerder."

Richtlijnen zijn daarbij nuttig, als een soort back-up. Maar ook bij HACCP lijkt het alsof het regelsysteem het doel zelf is geworden.

In het project Zorg Zonder Regels zijn de verplichte metingen van HACCP vervangen door het beoordelingsvermogen van koks en facilitaire medewerkers. Daarbij zijn ook veel voedingsnormen losgelaten. De nadruk ligt nu op wat bewoners lekker vinden, in plaats van wat gezond zou zijn, ook als dat betekent dat er bijvoorbeeld minder vitamines in het eten zitten.

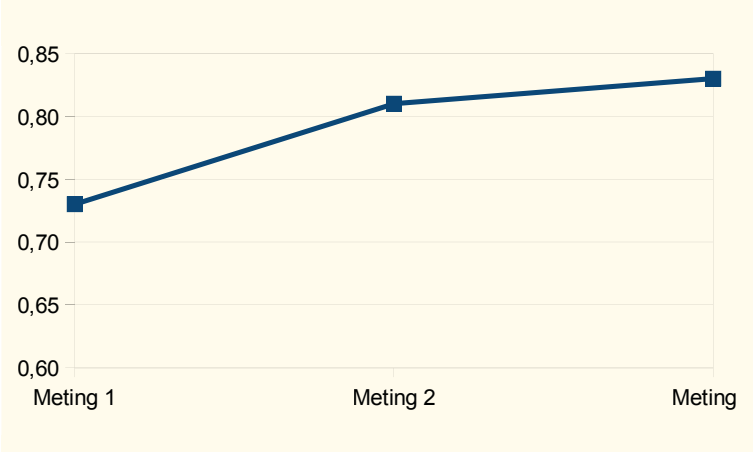
Resultaten

Welbevinden

Het project Zorg Zonder Regels is mede gebaseerd op de visie van professor Slaets, dat de energie in de ouderenzorg meer gericht zou moeten zijn op leefplezier, op positief welbevinden. De aandacht voor positief welbevinden kan leiden tot minder beroep op zorg en minder noodzaak tot het wegnemen van negatieve ervaringen.

Op dit moment is de langdurige zorg vooral gericht op het wegnemen van negatieve ervaringen. Daarbij wordt meestal een medische benadering gehanteerd. Ook klachten die eigenlijk voortkomen uit eenzaamheid of een gebrek aan positieve ervaringen, worden medisch aangepakt. In het project Zorg Zonder Regels wordt de nadruk verschoven van het wegnemen van negatieve ervaringen, naar het stimuleren van positieve ervaringen. Tegelijkertijd verschuift de nadruk van een medische focus naar een aanpak waarin het welbevinden van bewoners centraal staat.

Het loslaten van de regels heeft in het experiment Zorg Zonder Regels geleid tot een stijging van het welbevinden. Aan het begin van het experiment (september 2011), halverwege (maart 2012) en aan het einde (september 2012) is het welbevinden van bewoners gemeten met behulp van de Groninger Wellbeing Indicator.



Grafiek 1: Verloop welbevinden tijdens de experimentperiode

Er is ook een verschil waar te nemen tussen de verschillende bronnen van welbevinden. Met de Groninger Wellbeing Indicator wordt gekeken naar acht bronnen van welbevinden. Gevraagd wordt welke bronnen iemand belangrijk vindt en of hij of zij hier tevreden mee is. Uit de metingen blijkt dat over het algemeen de tevredenheid is toegenomen.

“ MEDEWERKER DE KWELDER:
Laatst vertelde familie over een bewoner: ‘We zien hem nu weer zoals hij was voor zijn drankverslaving’.”

Op de verschillende afdelingen heeft het welbevinden zich verschillend ontwikkeld. In zowel Viskenij als op De Kwelder is er een geleidelijke toename van het welbevinden. In Winkheem was er in de tweede meting een sterke stijging te zien, maar in de laatste meting weer een daling. Doordat het in Winkheem slechts om zeven bewoners gaat, hebben individuele ervaringen een grote impact op de stijging of daling van het gemiddelde welbevinden in Winkheem.

“ BEWONER VISKENIJ:
Misschien is er wel verandering. Ik geloof het wel ja. Maar niet minder. Beter. Toch wel beter.”

Uit het onderzoek blijkt dat het welbevinden is verbeterd. Daarmee is het doel, verbeteren van welbevinden, gerealiseerd. De uitkomsten bevestigen de visie van het project Zorg Zonder Regels. Mensen voelen zich beter omdat ze minder (vaak) geconfronteerd worden met formulieren waarop staat welke beperkingen ze hebben. Ze hebben minder het gevoel een patiënt te zijn. Bewoners voelen zich meer zichzelf omdat ze meer eigen regelruimte hebben en minder betutteld worden. Het positieve gevoel van wonen is versterkt doordat er minder (facilitaire) beperkingen zijn.

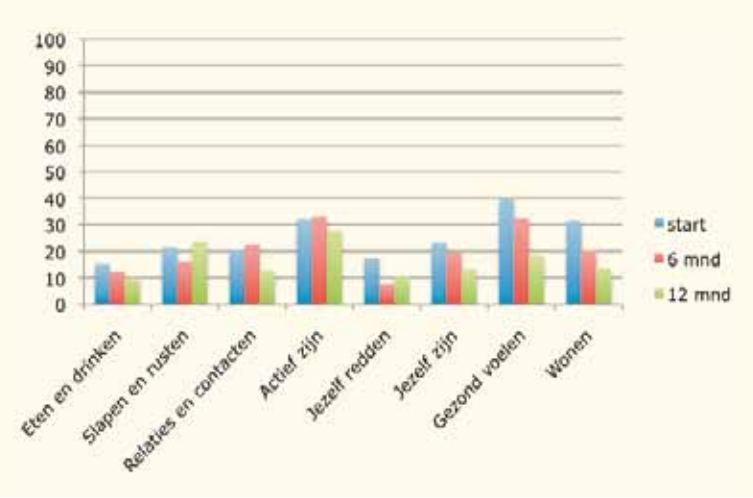
Wat opvalt is dat ‘slapen en rusten’ in de laatste meting minder positief wordt beleefd, met name in Viskenij. Hiervoor is (nog) geen afdoende verklaring gevonden. Mogelijk dat het toegenomen ‘actief zijn’ als effect heeft dat bewoners minder rust ervaren.

“ **BEWONER WINKHEEM:**
Je ziet medewerkers ook met andere mensen wandelen. Zelfs m’n buurvrouw die zo slecht ziet gaat nu een stukje wandelen.”

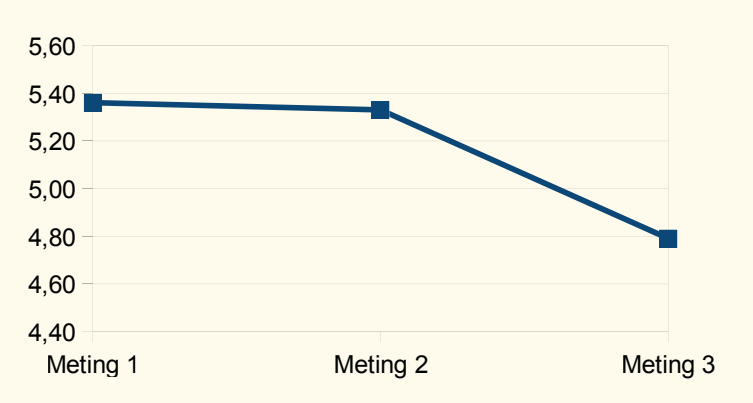
Kwetsbaarheid

Naast het welbevinden is de kwetsbaarheid van de bewoners gemeten. Het gaat hier om een subjectieve beleving: hoe ervaren mensen zelf hun kwetsbaarheid? Daarbij is het belangrijk op te merken dat de kwetsbaarheid toeneemt naarmate mensen ouder worden. Uit het onderzoek blijkt dat gedurende het project Zorg Zonder Regels de kwetsbaarheid is afgenomen. In de controlegroep van de onderzoekers is afgelopen jaar de kwetsbaarheid toegenomen. De afname van kwetsbaarheid bij Zorg Zonder Regels is daarom een betekenisvol resultaat. Uit het onderzoek blijkt ook dat deze afname klinisch relevant is.

“ **BEWONER WINKHEEM:**
Zorg Zonder Regels is dat ik mijn leven kan invullen zoals ik zelf wil.”



*Grafiek 2: **On**tevredenheid over gebieden van welbevinden*



Grafiek 3: Verloop kwetsbaarheid tijdens de experimentperiode

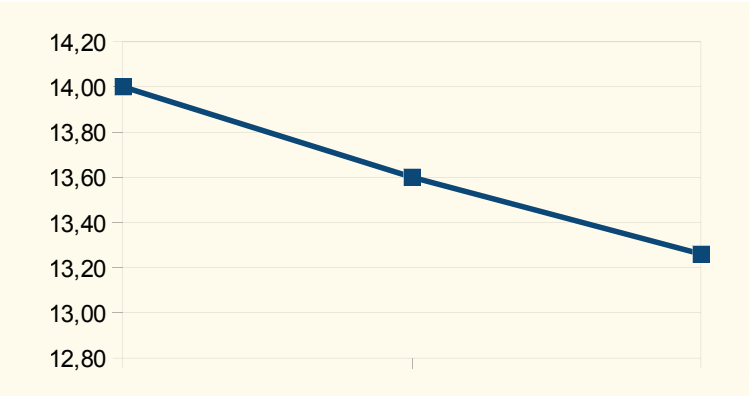
MEDEWERKER VISKENIJ:

Iemand die dingen makkelijk uit handen geeft, die probeer ik juist wat meer te porren om het zelf in de hand te houden. 'Het zijn uw dingen, het is uw leven. Houd het nou zelf een beetje in de hand'."

BEWONER DE KWELDER:

Je moet er samen een feestje van maken."

De afname van ervaren kwetsbaarheid bevestigt de visie van het project Zorg Zonder Regels. Het loslaten van regels, meer aandacht voor bewoners en meer eigen regie leiden tot het verminderen van de kwetsbaarheid. Mensen worden weerbaarder. Dat is terug te zien in het gebied 'jezelf zijn'. Hier komt tot uiting, dat de individuele oudere meer 'de dingen kan doen zoals hij of zij het zelf wil'. Dit resultaat wordt ondersteund door bevindingen uit het onderzoek naar behoeften en participatie dat door de Rijksuniversiteit Groningen is gedaan.



Grafiek 4: Verloop zorgcomplexiteit tijdens de experimentperiode

Zorgcomplexiteit

Tenslotte is ook gekeken naar de zorgcomplexiteit, daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen verleden, heden en toekomst. De actuele zorgcomplexiteit is de mate waarin het aanbod aansluit bij de zorgbehoefte van de bewoner. Hoe hoger de zorgcomplexiteit, hoe meer zorgvragen er onbeantwoord blijven. De actuele zorgcomplexiteit is uit een aantal onderdelen samengesteld. Eén daarvan is 'gezondheidszorg', waarbij de bewoner aangeeft of hij/zij vindt dat de zorg toereikend is en of zorgverleners goed met elkaar samenwerken. Dit onderdeel van de complexiteit is tot 0 gedaald, wat betekent dat door de bewoners een sterke verbetering wordt ervaren. De onderzoekers zien dat er een verband is tussen deze verbetering en Zorg Zonder Regels en vooral de andere manier van werken en afstemmen. De totale zorgcomplexiteit is iets gedaald.

MEDEWERKER WINKHEEM:

De diëtiste wilde graag een week doorgaan met sondevoeding. Toen heb ik gezegd, wat wil mevrouw zelf? En de bewoonster zei: 'Slangetje eruit'."

Werkplezier

Een veelgehoorde reactie op Zorg Zonder Regels is: "Gaat het wel om regels? Gaat het niet om gedrag?" Zorg Zonder Regels gaat natuurlijk ook om gedrag. Gedrag wordt beïnvloed door regels en regelsystemen. Medewerkers ervaren dat veel van deze regels voortkomen uit wantrouwen en dat heeft een negatieve invloed op hun werkplezier en de voldoening die zij uit hun werk halen. De regelsystemen gaven medewerkers het gevoel dat ze niet voor bewoners werkten, maar voor instellingen die een steeds grotere controle op hun werk willen uitoefenen.

Regels leiden tot normen en juist dat normatieve is waar medewerkers moeite mee hebben. Er is over het algemeen een goed besef van kwaliteit als het gaat om professionele standaarden en er is geen enkele moeite met het normeren van uitvoeringshandelingen zoals deze staan benoemd in de wet, bijvoorbeeld in de Wet Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg. Wel hebben medewerkers er moeite mee dat (van buitenaf) getracht wordt het dagelijks leven van mensen te normeren.

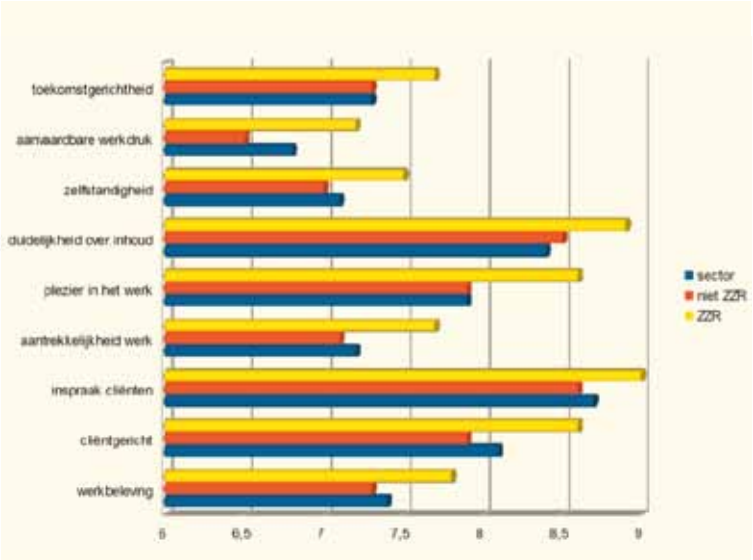
MEDEWERKER DE KWELDER:

"Als je ziet wat je er voor terug krijgt. Laatst in de zomer, kreeg ik zo veel ijsjes, dat ik op een gegeven moment zei 'ik hoef geen ijsje'."

Juist door het loslaten van deze normen, is de bewoner zelf meer aan het woord en zonder dat medewerkers zelf onmiddellijk iedere vraag of behoefte in moeten vullen. Doordat de behoeften en wensen van bewoners centraal staan, hebben de medewerkers ook meer het gevoel dat ze samen met bewoners de dag inrichten en een gemeenschap vormen.

Een wezenlijke verandering binnen de deelnemende teams is dat de focus is veranderd. Door de regelsystemen ontstond druk op de verkeerde focus, namelijk beheersing en risicovermijding. Door Zorg Zonder Regels ervaren de medewerkers dat de focus is verschoven naar de bewoner en diens welbevinden. Door die sterkere gemeenschappelijke focus is de samenwerking in de teams sterk verbeterd en dat geeft medewerkers veel voldoening en energie.

De Hoven heeft meegedaan aan de benchmark van brancheorganisatie Actiz naar medewerkertevredenheid, uitgevoerd door Price Waterhouse Coopers. De drie afdelingen die meedoen aan Zorg Zonder Regels zijn apart onderzocht en uit de benchmark blijkt, dat de medewerkers op die afdelingen op alle onderdelen positiever zijn dan het landelijk gemiddelde.



Grafiek 5: Medewerkertevredenheid; Benchmark PWC

“ONDERNEMINGSRAAD DE HOVEN:
Zorg Zonder Regels is voor ons: werken met gezond verstand, dichtbij de cliënt. Dat houdt medewerkers scherp, creatief en betrokken.”

Jan Altink, Na het bezoek, 1925, was/olieverf/doek, 1987.0189,
foto John Stoel, Collectie Groninger Museum

Zeggenschap

Doel van het project Zorg Zonder Regels was ook bewoners meer zeggenschap te geven. Dat gebeurde door in gesprekken met bewoners beter te luisteren naar hun wensen, door meer te zoeken naar positieve dan negatieve ervaringen en door samen de dagindeling te bepalen. Het resultaat daarvan blijkt in de eerste plaats uit de toename van het welbevinden op het terrein van 'jezelf zijn'. Tegelijkertijd blijkt de toename van zeggenschap ook uit het onderzoek van de RuG waarin de ervaringen van bewoners worden gehoord en uit de actieve participatie van bewoners in het experiment.

Om vast te stellen of zeggenschap is toegenomen, moet eerst duidelijk zijn wat die zeggenschap inhoudt en waar het betrekking op heeft. Wij richten ons vooral op de mate dat iemand zelf kan bepalen hoe hij of zij zijn of haar eigen leven inricht en meedoet aan het gezamenlijke leven, in dit geval in verzorgings- en verpleeghuizen. Daarbij hebben de onderzoekers vooral gekeken naar hoe bewoners zijn of haar eigen behoeften en wensen konden aangeven binnen het gemeenschappelijke leven in De Hoven en naar hoe medewerkers daar ruimte voor konden creëren.

MEDEWERKER VISKENIJ:

"Wij waren altijd gelijk aan het invullen. Nu laat je een bewoner in zijn waarde. Ze geven aan wat ze graag willen, in plaats van dat wij het in hun mond leggen."

In de eerste gesprekken met de onderzoeker gaven bewoners van de Korsakov-afdeling De Kwelder aan dat zij zich opgesloten voelden. Dat bleek overigens ook uit de lage score op wonen in het onderzoek naar welbevinden. In overleg met de bewoners hebben de medewerkers van De Kwelder vervolgens gezocht naar hoe binnen de structuur die deze bewoners nodig hebben, toch meer vrijheid te organiseren.

Door regels los te laten, ontstond ook ruimte om kritisch na te denken over hoe medewerkers hun eigen wensen als uitgangspunt namen bij de zorg voor bewoners. In gesprekken van medewerkers met bewoners bleken de wensen van bewoners soms heel anders dan wat medewerkers dachten. En bleek dat een aantal van de wensen van bewoners zelf heel goed te realiseren was.

Ook op de andere afdelingen hebben bewoners meer zeggenschap teruggekregen. In Viskenij is de cliëntenraad afgeschaft en vervangen door een bewonersraad waar alle bewoners inspraak hebben.
Ondanks de gemiddeld zeer hoge leeftijd, vergaderen per keer minimaal 20 van de 26 bewoners mee. Bewoners geven aan dat ze zich echt onderdeel van Viskenij voelen, dat ze invloed hebben, mee mogen denken en serieus genomen worden. Bewoners vinden dat zij hun stem weer terug hebben omdat alle veranderingen op deze manier met hen besproken worden. Inmiddels denken bewoners na over welke doelen in 2013 in Viskenij gerealiseerd zouden moeten worden.

“ BEWOONSTER WINKHEEM:
Ik sta niet voor half negen op. Verzorgenden komen gelukkig niet voor die tijd. Dat heb ik ze wel afgeleerd.”

Meer eigen regie voor bewoners is in Viskenij ook doorgetrokken naar het beheer van medicijnen. Wanneer ouderen verhuizen naar een verzorgingshuis moeten zij het beheer van hun medicijnen afgeven en worden deze dagelijks uitgereikt door verzorgenden. In Viskenij is dat teruggedraaid. Bewoners krijgen een keer per week hun medicijnen voor de hele week en nemen daarvan dagelijks wat zij nodig hebben. Alleen als bewoners dat willen kijken verzorgenden mee.

Het onderzoek en de ervaringen maken een verschuiving zichtbaar, waarbij ‘de zorg’ minder bepalend is en meer faciliterend en waarbij bewoners meer onderling uitmaken hoe ze de zaken geregeld willen zien.

De onderzoekers van de RuG trekken de volgende conclusie over Zorg Zonder Regels:

"Tijdens het project is gewerkt aan de autonomie van de bewoners, omdat dit tot meer welbevinden zou leiden. Door de medewerkers worden zelfredzaamheid en actief zijn als belangrijke componenten van welbevinden gezien. Uit ons onderzoek blijkt, dat de autonomie en de zelfredzaamheid van de bewoners zijn vergroot, maar ook dat de bewoners soms anders dachten dan de medewerkers over het vergroten van hun autonomie, zelfredzaamheid en actief zijn. Er zijn bewoners die niet zelfredzaam willen zijn en die liever verzorgd worden. Kunnen de medewerkers dan van deze bewoners verwachten dat zij toch meer zelf doen? Wat is de zeggenschap van de bewoners hierin? Dit voorbeeld toont wederom aan hoe belangrijk het is om te proberen de vraag achter de vraag te ontdekken".

Ontwikkelen kwaliteit medewerkers

Zorg Zonder Regels heeft een omslag in denken en werken gestimuleerd bij medewerkers. Het stoppen met werken vanuit regels geeft veel ruimte en die ruimte wordt ingevuld door grotere betrokkenheid bij bewoners, versterking van de onderlinge communicatie en praten met elkaar over dilemma's. Niet iedereen voert hetzelfde tempo in deze verandering en die verandering vraagt om ondersteuning in de zin van coaching en training. Eén van de medewerkers verwoordde heel treffend het resultaat van Zorg Zonder Regels: "Ik zag het eerst niet zitten, maar ik heb mijzelf veranderd."

Er was snel enthousiasme over het loslaten van regeldruk en bureaucratie. Medewerkers zagen het lonkend perspectief van minder papierwerk en minder betutteling en meer (kwaliteits)tijd met de bewoners. Al snel werd ook duidelijk dat regels veiligheid bieden en dat het loslaten van die veiligheid een erg onzekere periode inluidt, zolang er geen 'nieuwe veiligheid' was gevonden.

AFDELINGSHOOFD DE KWELDER:

"Zonder regels vertrouwen medewerkers meer op hun eigen beoordelingsvermogen. Omdat de bewoner op de eerste plaats staat, voelen medewerkers sneller aan hoe het met hem of haar gaat. Daardoor vinden minder incidenten plaats."

MEDEWERKER VISKENIJ:

Ik vind dat je zelf steeds vindingrijker wordt. Je wordt weer creatief in je gedachten, inderdaad als je dingen niet doet, dan ga je wel met elkaar praten van goh hoe doen we dat dan?"

Alle drie teams hebben die onzekere periode meegemaakt. Het besef ontstond dat werken in de ouderenzorg betekent dat er dagelijks dilemma's zijn. Vaak gaan die dilemma's over de spanning tussen autonomie en zeggenschap enerzijds en mogelijke risico's anderzijds. Door hier regelmatig met elkaar over te praten, werden de dilemma's hanteerbaar en ontstonden oplossingen. Medewerkers durfden weer te twijfelen en vragen te stellen zonder dat het antwoord vast stond. Dat leidde tot meer aandacht en nieuwe oplossingen.

MEDEWERKER WINKHEEM:

Als je een minuutje bij een bewoner bent, moet je niet blijven staan maar ga je op een stoel zitten."

Een essentieel thema in dit verband is communicatie en daarmee samenhangend, vertrouwen en samenwerking. Communicatie is de belangrijkste kwaliteit die de afdelingen in het project Zorg Zonder Regels verder hebben ontwikkeld. Door meer tijd te nemen en door ook te oefenen met het voeren van gesprekken, kon echt contact met bewoners ontstaan. Zo hoorden medewerkers ook de vraag achter de vraag en kregen ze inzicht in de échte wensen van bewoners, hoewel die in eerste instantie misschien niet uitgesproken werden. Door te werken aan het geven van feedback en communiceren met elkaar, werd het makkelijk om op elkaar te vertrouwen en samen te werken aan beter welbevinden voor bewoners.

Johan Dijkstra, Rustende zichters, 1924, olieverf/doek, 1984.0324,
foto John Stoel, Collectie Groninger Museum - In bruikleen van 'Stichting De Ploeg'

Een andere manier van verantwoorden

In Zorg Zonder Regels zijn regelsystemen losgelaten en dat heeft geleid tot een verbetering van het welbevinden van bewoners, tot vermindering van hun kwetsbaarheid en zorgcomplexiteit en tot toename van het werkplezier van medewerkers. Deze significante verbeteringen zijn aangetoond met metingen en onderzoek. Die metingen bij bewoners, het bewonersonderzoek van de RuG en het medewerkerstevredenheidsonderzoek van Actiz vormen de basis voor deze rapportage en voor de verantwoording van de kwaliteit op de drie deelnemende afdelingen.

Om door te gaan met de werkwijze Zorg Zonder Regels is een andere verantwoordingsystematiek nodig. Deze systematiek is er nog niet. De Groninger Wellbeing Indicator is een goed instrument gebleken om de subjectieve beleving van bewoners te meten. Wellicht is welbevinden een betere indicator voor de kwaliteit van zorg dan het meten van de kwaliteit van processen. Stakeholders hebben aangegeven deze richting te ondersteunen, maar hebben tegelijkertijd behoefte aan indicatoren die aangeven hoe De Hoven de nieuwe manier van werken borgt en hoe risico's worden gemeden. Die verantwoordingsystematiek moet nog worden ontwikkeld.

Overigens heeft De Hoven binnen het project Zorg Zonder Regels wel een aantal reguliere meldingen bijgehouden, zoals de Meldingen Incidenten Cliënten. Dit zijn meldingen van medicatiefouten of valincidenten. Daarbij is op de afdelingen veel gesproken over hoe om te gaan met het risico op incidenten.

BEWONER WINKHEEM:

“Het is net alsof het veel leuker is geworden allemaal.”

Op de afdelingen zijn de Meldingen Incidenten Cliënten van de experimentperiode vergeleken met het jaar daarvoor. Op Viskenij waren inderdaad meer valincidenten. De toename komt omdat mensen in Viskenij actiever zijn, meer bewegen. Dan wordt er ook meer gevallen. Wat je zou moeten weten en meten is niet het aantal valpartijen, maar het aantal fracturen. Op De Kwelder is het aantal meldingen van incidenten gehalveerd. Dat komt vooral omdat er bijna geen meldingen van agressie meer zijn en ook omdat er minder medicijnfouten zijn. Er is minder agressie omdat bewoners meer zichzelf zijn, positiever zijn over het wonen en de sociale contacten. Er zijn minder medicijnfouten omdat de oplettendheid van medewerkers is toegenomen. Overigens blijkt op bijvoorbeeld De Kwelder ook het medicijngebruik met een kwart afgenomen ten opzichte van het jaar daarvoor en werd minder vaak een beroep gedaan op een specialist ouderengeneeskunde.

De paradox is dat er blijkbaar beter ‘gescoord’ wordt op kernelementen als levensgeluk en werkplezier, als er minder nadrukkelijk gestuurd wordt op normen en regelsystemen die deze kernelementen moeten dienen. De resultaten van die regelsystemen lijken beter te zijn als de onderliggende normen niet leidend zijn voor het dagelijks leven van ouderen.

Het project Zorg Zonder Regels laat zien dat een andere manier van verantwoording nodig is. Die nieuwe systematiek moet nu worden ontwikkeld. Tegelijkertijd blijkt het project ook binnen een aantal andere indicatoren tot goede resultaten te leiden, zoals op het terrein van Meldingen Incidenten Cliënten.

BEWONER DE KWELDER OVER ONDERLING CONTACT:

“Je moet het met elkaar doen.”

Toekomst

De positieve resultaten van het project Zorg Zonder Regels vragen om een vervolg. De Hoven wil op deze manier in Viskenij, Winkheem en op De Kwelder blijven werken en daar Zorg Zonder Regels nog verder verdiepen. Tegelijkertijd nodigt De Hoven ook andere afdelingen uit om met Zorg Zonder Regels te gaan werken aan welbevinden en werkplezier. Tot en met 2014 past dit binnen de toestemming en medewerking van VWS in het kader van het experiment regelarme zorginstellingen.

In Viskenij wil De Hoven en willen medewerkers graag een volgende stap zetten in Zorg Zonder Regels. Met de bewoners wil Viskenij nog meer onderdeel worden van het dorpsleven in Baflo. Bewoners en medewerkers hopen dat het dorp zich daardoor nog meer betrokken zal voelen bij het leven in het huis en omgekeerd. Doel is dat Viskenij niet een eiland, maar een integraal onderdeel is van de sociale structuur in het dorp.

BEWONER WINKHEEM:

“Ik vind het een heel goed ding. Ze zeggen na negen maanden is het misschien over, nou ja, dan wordt dat weer terug gedraaid, het kost geld natuurlijk. Ik zeg ‘dat spijt me, in het oude patroon dat kan haast niet meer’.”

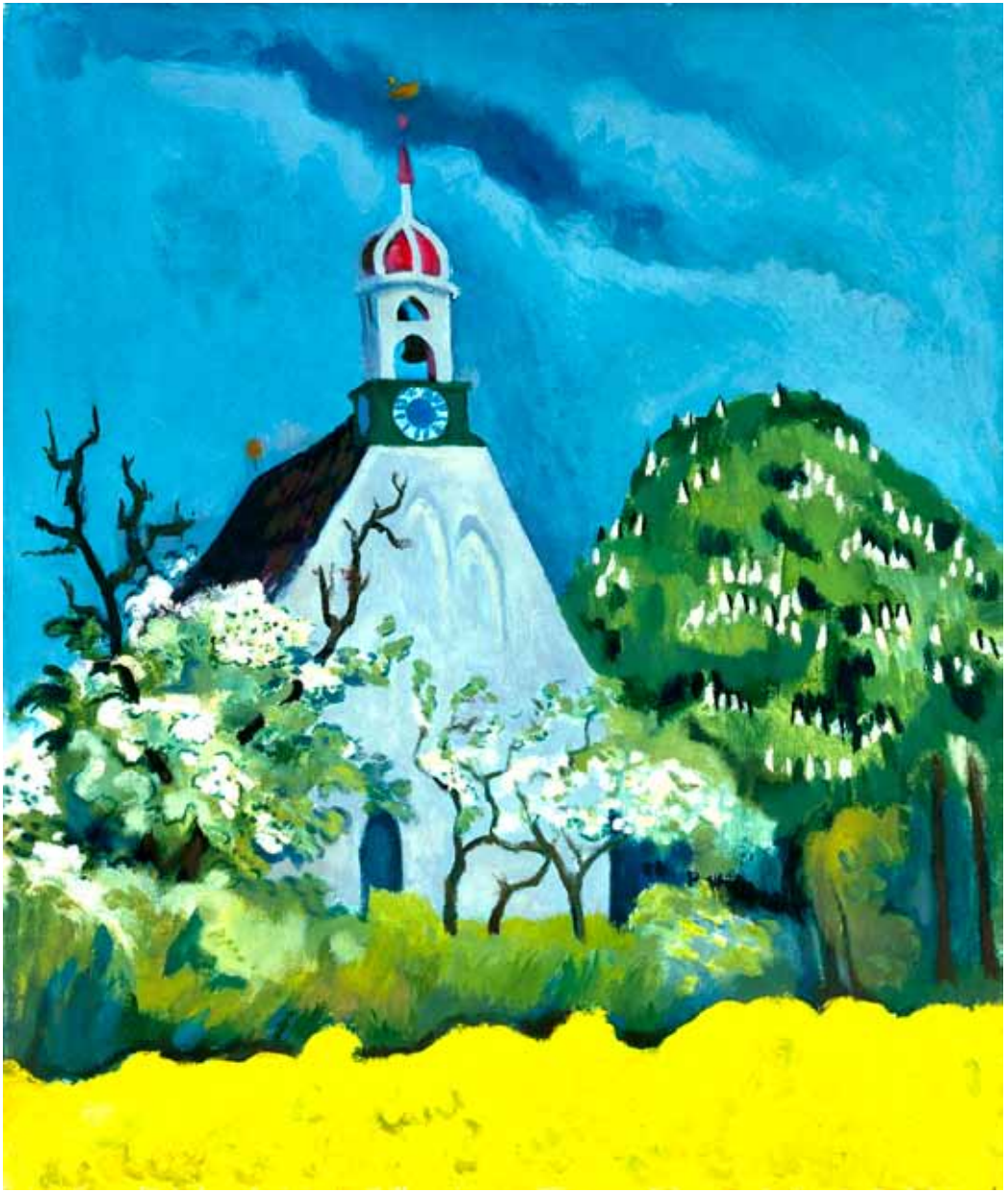
Op De Kwelder heeft het project Zorg Zonder Regels laten zien dat de structuur die Korsakov-patiënten nodig hebben, niet het gevolg hoeft te zijn van regelsystemen, maar het resultaat kan zijn van maatwerk. In de volgende fase willen medewerkers graag onderzoeken hoe de zelfstandigheid van bewoners verder te stimuleren. Daarmee hopen de medewerkers een manier te vinden om het progressieve verloop van de ziekte tegen te gaan.

De belangrijkste vraag voor de toekomst blijft: kan De Hoven ook na 2014 verder gaan met deze werkwijze? Kunnen ook andere zorgaanbieders op deze manier werken aan welbevinden en werkplezier? De Hoven levert daar graag haar bijdrage aan in de vorm van expertise, verder onderzoek en het uitwisselen van ervaringen. De Hoven hoopt dat VWS, de Tweede Kamer, het zorgkantoor en collega zorgaanbieders ook willen blijven werken aan ruimte om het welbevinden van bewoners te verhogen, hun kwetsbaarheid te beperken en de zorg te leveren waar zij behoefte aan hebben.

Het project Zorg Zonder Regels is een voorbeeld van wat mogelijk is. Aan de politiek, aan bestuurders, aan ons als zorgsector en aan eigenlijk de hele samenleving is de opdracht om dat met elkaar op zo veel mogelijk plekken mogelijk te maken.

LID CLIËNTENRAAD:

“De wisselwerking tussen personeel en bewoners is een heel positief punt. Men heeft meer aandacht voor elkaar. Het project dient naar mijn mening uitgerold te worden naar andere afdelingen.”



Ekke Kleima, Kerkje te Breede, 1939, olieverf/doek, 1983.0072, foto John Stoel,
Collectie Groninger Museum - In bruikleen van 'Stichting De Ploeg'

De Hoven toont met dit project visie en lef. Alle instellingen in de gezondheidszorg hebben mooie visiedocumenten met het geijkte jargon: cliënt centraal, vraaggestuurd, doelmatig, klantvriendelijk, integraal, etc. Er zit echter nogal wat licht tussen dergelijke geloofsbrieven en de werkelijkheid. In dit project is het individueel welbevinden van de cliënt tot het belangrijkste doel van de zorg gemaakt. Dit wordt richtinggevend en al de traditionele doelen en waarden in de zorg worden secundair. Daaruit ontstaat iets moois, iets dat we verleerd hebben met onze goed bedoelde professionaliteit. Cliënten in chronische zorg gaan in dialoog met personeel over wat hun meer en wat hun minder leefplezier kan bezorgen. Niet het kennisdomein van de wetenschap en de professional maar dat van de cliënt wordt leidinggevend voor deze handelingspraktijk. Het lijkt een open deur maar het is een vernieuwende en noodzakelijke weg richting een betere en duurzame ouderenzorg. En ja, de regelgeving zal nog aangepast moeten worden aan deze nieuwe weg maar dat is niet de kern van het project.

Prof. dr. Joris P.J. Slaets
UMCG

De Hoven toont met dit experiment een sterke visie en veel lef, door zich te richten op:

- Hoe de verhalen van bewoners zelf een inspiratie kunnen zijn om de zorg anders te organiseren, dat wil zeggen: de zorg meer bewoner-georiënteerd te maken.
- Hoe bewoners hun behoeften en wensen kunnen aangeven ten aanzien van hun eigen zorg, en daarmee hun zelfredzaamheid versterken.
- Hoe medewerkers kunnen luisteren naar de behoeften en wensen van de bewoners zelf, en daarmee het plezier in hun werk vergroten.
- Hoe bewoners derhalve steeds meer 'thuis' kunnen zijn in het tehuis, zoals ze dat van 'thuis uit' gewend zijn.

Prof. dr. Inge Hutter
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
Rijksuniversiteit Groningen

De Ploeg
Zorg Zonder Regels vervangt beperkingen en regels door mogelijkheden en vertrouwen. Dat leidt tot een andere manier van werken, meer welbevinden voor bewoners en meer werkplezier voor medewerkers. Het op die manier vinden van een andere manier van werken staat in een lange Groningse traditie.

Op dezelfde manier zocht en vond kunstenaarskring De Ploeg bijna een eeuw geleden nieuwe manieren van expressie en nieuwe wegen in de schilderkunst. Mede oprichter Jan Altink bedacht de naam en zei daarover het volgende "Omdat er in Groningen niet zoveel te doen was op kunstgebied, dacht ik aan ontginnen, het omwoelen van de aarde en dus ook aan ploegen."

Zorg Zonder Regels gaat over het omwoelen van starre gewoonten en het ontginnen van mogelijkheden van bewoners en medewerkers. Daarom zijn de schilderijen van De Ploeg op hun plaats in dit document.

De afbeelding op de voorkant is afkomstig van Art for More B.V.

Jan Altink, Dijk langs Reitdiep, 1927, was/olieverf/doek, 1956.0201,
foto Marten de Leeuw, Collectie Groninger Museum

De Hoven

De Hoven
Postbus 31
9950 AA Winsum
Telefoon 050 3672060
informatie@dehoven.nl
www.dehoven.nl