



Kwaliteitszorg gaat over kwaliteit van leven

# Inspirerend kwaliteitsmanagement in ouderenzorg

Afgelopen zomer deed VDZ Nederland een landelijke oproep aan ouderenzorginstellingen om positieve voorbeelden uit de eigen organisatie te geven, dat wil zeggen inspirerende voorbeelden waar bewoners en medewerkers blij van worden. Deze oproep resulteerde in honderdvijftig inzendingen, afkomstig van honderd instellingen, welke zijn gebundeld in de uitgave *Een positief imago, zo doe je dat!*, inspirerende voorbeelden uit de praktijk van de ouderenzorg.

Tijdens een congres op 27 oktober jl. ontving mevrouw Clémence Ross-van Dorp, staatssecretaris van VWS, een eerste exemplaar van de uitgave. Zij sprak de aanwezigen tevens toe over haar voorgenomen maatregelen om het kwaliteitsbeleid in de sector verder vorm te geven. Ook prof. dr. Jan Moen, hoogleraar Management en Organisatie in de Gezondheidszorg, Marjan Berk, schrijfster/columniste, en Ton van Daelen, voorzitter van VDZ Nederland, gaven een inleiding, en haalden een inzending naar voren die hen persoonlijk erg aansprak. Hiermee werden de deelnemers aan het congres niet alleen geïnformeerd over relevante ontwikkelingen en amusante verwickelingen in de ouderenzorg, maar kregen de bezoekers tevens een aardig beeld van de variatie aan projecten die in de bundel opgenomen zijn.

#### In minder dan 50 woorden

- Ouderenzorg kampt met een slecht imago. Er is te weinig personeel dat ook nog eens laag opgeleid is en slecht gemotiveerd.
- In een boek is een groot aantal goede voorbeelden uit deze sector bijeengebracht.
- De voorbeelden hebben gemeen dat ze uitgaan van de kwaliteit van leven van de klant.

Dat de ouderenzorg een sector is die kampt met veel negatieve berichtgeving is algemeen bekend. Bij het grote publiek is door alle negatieve berichten in kranten en nieuwsuitzendingen het beeld ontstaan dat bewoners van instellingen in de ouderenzorg het per definitie slecht getroffen hebben. Ze moeten het bijvoorbeeld regelmatig stellen met een pyjamadag, omdat er niemand is om hen aan te kleden. Het personeel dat er wel is, is slecht opgeleid en ongemotiveerd. Door al deze incidenten wordt de roep om kwaliteit steeds luider. Het antwoord vanuit het ministerie en de zorgverzekeraars om vermeende misstanden te lijf te gaan is een toename aan controlemaatregelen en spierballentaal. 'De teugels moeten worden aangetrokken'. 'Het kaf moet van het koren worden gescheiden.' 'Verantwoording, kwaliteitskaarten, toezicht, keurmerken, visitaties, protocollering', zijn andere kreten die je in dit verband vaak hoort. Alles om de kwaliteit van de zorg te verbeteren.

Gevraagd naar een reactie op deze ontwikkeling begonnen de meeste bezoekers van het congres te zuchten. 'Weer nieuwe criteria waarover we verantwoording moeten afleggen. Natuurlijk is het belangrijk om verantwoording af te leggen, maar ik ben zo langzamerhand meer aan het vergaderen met mijn mensen dan aan het werk. Zo langzamerhand hebben we kasten vol met protocollen- en procedureboeken.'

Dat er ook een ander verhaal te vertellen is over deze sector, een verhaal over medewerkers die er plezier aan

beleven om 'een verschil te maken voor de kwaliteit van leven van bewoners' en die aandacht hebben voor 'levenskunst', blijkt uit de inzendingen. En dat is precies het verhaal dat de VDZ Nederland (Vereniging Directeuren in de Zorg, [www.vdznederland.nl](http://www.vdznederland.nl)) in beeld wilde brengen met deze imagocampagne, die tevens een charmeoffensief is voor een sector die het moeilijk heeft. Door dit initiatief is er niet alleen een stimulans gegeven om verbeterprojecten die al in gang waren gezet ook af te ronden, er is ook een boek ontstaan met talloze ideeën die anderen weer kunnen inspireren om iets vergelijkbaars te doen.

Om een indruk te krijgen van de initiatieven die beschreven staan in het boek, volgen hierna enkele voorbeelden, gerubriceerd per thema.

#### Communiceren kun je leren

Huize Het Oosten in Bilthoven heeft opdracht gegeven voor het maken van een film over het wonen in een zorgcentrum. Huize Het Oosten wil met deze film een ander beeld laten zien van ouderen. In de media wordt vaak de indruk gewekt dat ouderen uitsluitend depressief en zorgbehoevend zijn en dat het leven in een zorgcentrum deze aspecten extra versterkt. In Huize Het Oosten ontmoeten ze in het dagelijks leven ouderen met wie wordt gelachen, die ontroeren en die iets leren. In de film staat levenskracht centraal. Het is een indrukwekkend en bij vlagen ontroerend portret van tien bewoners van Huize Het Oosten. De film bewijst dat het leven van de bewoners ondanks de hoge leeftijd wordt gekenmerkt door persoonlijke groei.

#### Sturing geven aan je eigen leven

Zorggroep Noord-Limburg in Venlo is twee jaar geleden een project gestart met de naam 'Verborggen Verlangens'. Het startte als een kunstproject in samenwerking met de Venlose beeldende kunstenaar Sjaak Smetsers. Bewoners van verpleeg- en verzorgingshuizen in Venlo werden uitgenodigd om hun (verborgen) wensen en verlangens eens op papier te zetten. Elke wens werd vervolgens in een blauwe fles gestopt en deze flessen werden in een park in Venlo tentoongesteld als wensstroom. Het kunstwerk groeide uit tot het vertrekpunt voor het project 'Verborggen verlangens', dat sindsdien een belangrijke bijdrage levert aan de bewustwording van vraaggericht werken onder medewerkers, vrijwilligers en management. Een bloemlezing van de dikwijls ontwapenend eenvoudige verlangens van de zorggroepbewoners is uitgebracht in een klein boekje.

#### Meer welzijn, minder zorg

WHZ De Strijp-Waterhof in Den Haag ontwikkelde een eigen sprookje. Er was eens... Zo is in 1999 het verhaal van De Strijp-Waterhof begonnen. Er was eens een verpleeghuis dat dacht dat het de beste verzorging en verpleging aan dementerende ouderen gaf. Totdat men zich op een dag een voorstelling ging maken van de eigen oude dag ... 'Toen wij ons eigen wenstoekestplaatje maakten, kwam dat niet overeen met de manier waarop wij op dat moment

in De Strijp-Waterhof ouderen met dementie begeleiden en verzorgen. Iedereen die bij ons werkte deed zijn best, daar ging het niet om. Waar het wel om ging was, dat wij niet de bewoners in al onze handelingen centraal stelden. We waren zo hard bezig om onze bewoners op een routinematige manier zo goed mogelijk te verzorgen, dat we eigenlijk waren vergeten waar het echt om ging: om de individuele bewoner, een uniek persoon met zijn eigen behoeften en wensen, zijn eigen normen en waarden, zijn eigen dagindeling. Kortom: zijn eigen stijl van leven. Die gedachte heeft onze ogen geopend. Dat moest in De Strijp-Waterhof toch anders kunnen ...

Met dit beeld voor ogen zijn wij zo'n zes jaar geleden aan de slag gegaan. De afdelingen met zo'n dertig bewoners maakten plaats voor kleinere groepen. We deelden onze bewoners niet meer op zorgzwaarte in, maar bekeken welke bewoners bij elkaar zouden kunnen wonen op basis van leefstijl. Ouderen die gemeenschappelijke kenmerken hebben, dezelfde achtergronden, gelijke interesses en gelijke waarden en normen. Zo zijn wij gekomen tot een aantal leefstijlgroepen, kleine groepen waar zes tot acht bewoners met elkaar wonen. Die stijl is terug te vinden in het dag-

bereiden, want het stond buiten kijf dat de hygiëne honderd procent moest zijn. Koks en diëtistes zijn omgeschoold en hebben andere functies gekregen. Zij houden zich nu meer bezig met het assisteren van de leefstijlgroepen en met het geven van adviezen en cursussen met betrekking tot de inhoud en de bereiding van de maaltijden.'

#### **Normaal waar het kan, speciaal waar het moet**

Zorgcentrum Liefkenshoek in Heteren werd geconfronteerd met een nieuwe bewoonster, die graag haar hond wilde meenemen naar het zorgcentrum. Door haar dementie kon ze de zorg voor de hond niet meer alleen aan. Het zag ernaar uit dat mevrouw afstand zou moeten doen van haar hond. Een oude buurvrouw kwam met een creatief idee. De hond verhuisde naar een hondenpension en een uitlaatser-vice zorgde ervoor dat de hond in de loop van de ochtend werd gebracht naar de groepszorg waar mevrouw verbleef. 's Middags om vier uur werd de hond weer opgehaald. Zowel mevrouw als de leden van de groep waren erg blij met de aanwezigheid van de hond. Mevrouw was gerustgesteld, want ook als ze er niet meer zou zijn, was er een goed adres waar ze lief zouden zijn voor haar hond.

## 'Het gaat om medewerkers die er plezier aan beleven om 'een verschil te maken voor de kwaliteit van leven van bewoners''

ritme, de inrichting, de activiteiten, de voedselvoorziening, de uitstapjes en de sfeer in de groep.

Als gevolg hiervan is ook een belangrijk onderdeel als het voedingsbeleid volledig herzien. In de loop van de dag gaan de bewoners met elkaar bepalen wat ze die avond willen eten en maken een boodschappenlijstje. Samen met de begeleiders doen bewoners die daar zin in hebben de boodschappen voor die dag.

Aan het eind van de middag wordt gestart met het bereiden van de maaltijd. Bewoners helpen, wanneer ze dat kunnen en willen, gewoon mee. De gedachte hierbij is dat een vrouw die haar hele leven voor een gezin heeft gezorgd, ook als ze dement is nog gewoon de aardappels kan schillen. Tegen de avond vult de huiskamer zich met een vertrouwde etensgeur. En omdat de reuk dikwijls het langst blijft functioneren, kunnen ook diep dementerenden nog genieten van deze geuren.

Om deze ultieme vorm van leefstijlzorg te bereiken, hebben we wel wat moeten doen. De grote, centrale keuken is in De Strijp verdwenen. Op iedere huiskamer zijn begeleiders geschoold om volgens de HACCP-procedure de maaltijd te

#### **Binnen naar buiten en buiten naar binnen**

Steeds meer woonzorgcentra en verzorgingstehuizen willen bevorderen dat de (normale) buitenwereld zijn intrede doet in de instelling en omgekeerd dat de bewoners worden gestimuleerd om aan buitenactiviteiten deel te nemen. Frankeland in Schiedam, onderdeel van de Frankelandgroep, heeft een eigen 'internetc@fe Frankeland', dat toegankelijk is voor bewoners, maar ook voor ouderen uit de wijk. In het internetc@afe worden ouderen door vrijwilligers wegwijs gemaakt op de computer en het internet. Het internetc@fe is iedere dag geopend en vervult ook een sociale functie.

#### **Solidariteit tussen de generaties**

Zorginstellingen zoeken samenwerking met scholen om in contact te komen met jeugd en jongeren om de kwaliteit van leven van hun bewoners positief te beïnvloeden en tegelijkertijd de jeugd aan den lijve te laten ervaren hoe het is en voelt om samen met ouderen te werken en plezier te maken. Zorggroep Solis in Deventer werkt samen met een peuterspeelzaal. De meerzorgafdeling voor dementerenden

den van de Bloemendal krijgt eenmaal per veertien dagen bezoek van peuters. Dementerende ouderen en peuters zitten vaak in dezelfde belevingswereld. De peuters blijken hulpvaardig gedrag te vertonen. Dementerende ouderen worden op een andere manier gestimuleerd, en gaan beter reageren. Verder is het supergezellig om peuters over de vloer te hebben.

### **Zo zijn onze manieren**

Organisaties zijn zich bewust dat ze moeten veranderen. Cultuurverandering, andere attitude, ander gedrag. Peppelrode in Eindhoven, onderdeel van de Sterren, organiseert voor de tweede maal een cultureel festival met als titel 'zo zijn onze manieren'. Hiermee wil men de aandacht vestigen op het belang van rituelen en symbolen in de breedste zin van het woord.

Het festival bestaat uit drie subprojecten:

- 'levenskistjes': verhalen van bewoners worden opgespoord door medewerkers en worden vastgelegd door schrijvers, fotografen en vormgevers;
- 'vergeten recepten': er wordt een receptenboekje samengesteld met recepten die horen bij bepaalde gebeurtenissen; de recepten worden ingebracht door bewoners;
- 'mijlpalen': een tentoonstelling van beeldmateriaal aangeleverd door bewoners, familieleden en personeel. Hierbij kan worden gedacht aan geboortekaartjes, communiefoto's, trouwfoto's en bidprentjes.

Dit alles leidt tot onderwerpen waarover men graag praat of zaken die men graag wil laten zien. En dat resulteert in boeiende nieuwe contacten. Bewoners krijgen weer een gezamenlijk gespreksonderwerp.

### **Het zijn de kleine dingen die het doen**

Coornhertcentrum in Den Haag is een humanistisch centrum voor wonen, zorg en welzijn. Dit jaar is besloten tot het instellen van de jaarlijkse voornaamdag op 21 juni. Bewoners in zorginstellingen worden overwegend met

meneer en mevrouw in combinatie met de achternaam aangesproken. Als je op hoge leeftijd bent en je familie en vrienden overleefd hebt, zijn er geen intimi meer die je met je voornaam aanspreken. Als je nooit meer met je voornaam wordt aangesproken, leidt dit tot verlies van identiteit en eigenwaarde. Om dit te doorbreken is de jaarlijkse voornaamdag ingesteld. Alle cliënten en medewerkers kregen een badge waarop ze hun voornaam schreven. Deze badge werd de hele dag gedragen. Spelregel was dat iedereen op die dag elkaar met de voornaam aansprak. Dat leverde veel hilariteit en gespreksstof op.

De Wijngaard, gereformeerd centrum voor verpleging en reactivering te Bosch en Duin, onderdeel van de Accolade Zorggroep, heeft deze zomer een bruidsshow georganiseerd. Medewerkers showden hun eigen bruidskleding en die van enkele bewoners. Door ook de bruidskleding van de bewoners zelf te showen was het voor hen extra genieten, omdat hierdoor weer een stukje van vroeger tot leven kwam.

### **Tot slot**

Inspirerend kwaliteitsmanagement is een kwestie van en/en. Natuurlijk is het belangrijk om de kwaliteit van de ouderenzorg met maatregelen vanuit het ministerie te stimuleren, en is het nuttig om prestaties te meten en systematisch te verbeteren, en moeten instellingen zich kunnen verantwoorden over wat er in de instelling gebeurt. Maar uit dit initiatief blijkt wel dat als kwaliteitszorg slechts bestaat uit controleren, vastleggen en verantwoorden er een hele essentiële dimensie van kwaliteit wordt vergeten, namelijk die van 'verschil maken voor de kwaliteit van leven'. En dat 'ergens trots op zijn' en 'ergens blij van worden' net zulke belangrijke indicatoren zijn.

### **De auteur**

Marjan Hoogendijk is directeur van Kwaliteit.Com Organisatieadvies, Amsterdam (m.hoogendijk@kwaliteit.com) en lid van de redactie van Sigma.