

U BENT NU ERG BEZIG MET DE ZAKELIJKE KANT GEACHTE DIRECTIE, EMANCIPEERT UW VERZORGENDEN!

'Gewoon lief zijn?' luidt de provocerende titel van het proefschrift van Cora van der Kooij, waarmee ze eind vorig jaar promoveerde. Haar boodschap aan leidinggevend: verzorgenden weten en kunnen veel meer dan jullie -en zichzelf- willen aannemen. Dus opgelet: geef hen ruimte en vertrouwen en de kwaliteit van zorg springt omhoog. En nee, dat kost niet meer geld.

Was u niet de mevrouw achter de invoering van de benaderingswijze Validation in ons land?

"Ja. In 1988. Sommigen noemden me toen 'Miss Validation'. Maar inmiddels ben ik heel wat stappen verder. Ik constateerde dat het hele ervaringsgebied van verzorgenden zwaar onderbelicht is in de huidige verpleeghuizen. Terwijl het net zo professioneel is als dat van verpleegkundigen of paramedici. Juist verzorgenden hebben het meeste contact met de bewoners en hun familie. Als je het dan hebt over kwaliteit van zorg bieden, lijkt het logisch om dat zeker ook in het werk van het verzorgend personeel te zoeken. Maar deze visie lijkt nog amper doorgedrongen bij leidinggevend en directie. Die denken nog vaak dat verzorgenden vooral gewoon lief moeten zijn voor de bewoners; meer kunnen en hoeven ze in hun beleving niet."

Is dat dan verkeerd gedacht van een directie?

"Ja. Verzorgenden hebben weinig vertrouwen in eigen kunnen, en ervaren tegelijk dat ze weinig vertrouwen krijgen van hun omgeving. Ze moeten zich staande zien te houden binnen een multidisciplinair verband waarin iedereen hoger is opgeleid. Verpleegkundigen, paramedici, artsen, alle andere disciplines staan altijd klaar met advies of goede raad. Dat werkt grote onzekerheid in de hand. Velen vragen zich continu af of ze het wel goed doen. Gezien hun taken is deze mentaliteit vreemd: ga maar eens om met iemand die hersenletsel heeft vanwege een beroerte, of die dementerend is en opstandig. Daar moet je goede vaardigheden voor in huis hebben. En daarnaast is er ook de familie, die ook veel aandacht vraagt. In te veel huizen heerst nog de cultuur dat verzorgenden de dingen moeten doen waarvoor ze geleerd hebben en op weinig méér aangesproken kunnen worden."

En het proefschrift legt uit dat deze situatie anders kan

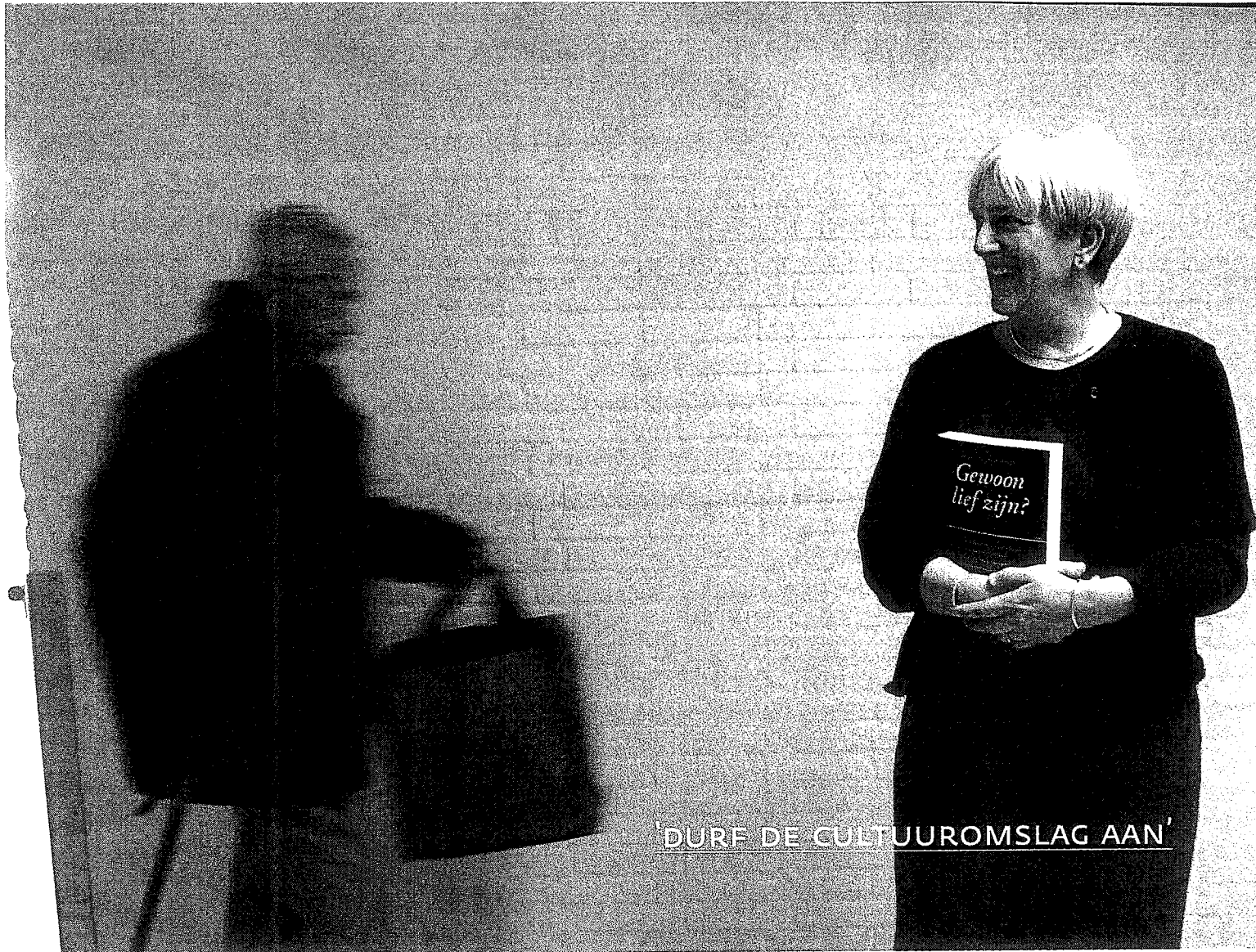
"Inderdaad. Ik beschrijf onder meer het door mij ontwikkelde maieutisch zorgconcept, een nieuw kader om te verwoorden wat er on-

bewust in de ervaringswereld van de verzorgenden sluimert. De term 'maieutisch' komt vanuit het Grieks en betekent 'verlossend'- of 'bevrijdend'. Het concept is bedoeld om de houding, kennis en vaardigheden van verzorgenden zichtbaar te maken. Voor zichzelf, en natuurlijk ook voor het management. Door hun capaciteiten te verwoorden, kunnen ze maatschappelijk en organisatorisch uit de schaduw komen van andere disciplines als verpleegkunde en geneeskunde."

Een gedegen theoretische ondergrond dus. Hoe ging het in de praktijk?

"Een dergelijk concept kan alleen goed gedijen als het management de waarde ervan inziet. Zonder hun draagvlak is het ondoenlijk."

In het onderzoek voor het proefschrift zijn onder meer monodisciplinaire bewonerbesprekingen georganiseerd op acht psychogeriatrische verpleeghuisafdelingen in zeven verpleeghuizen. De verzorgenden gingen met elkaar praten over een bepaalde bewoner. Wie is deze persoon? Wat is zijn achtergrond? Welke behoeftes heeft hij? Ook werd de levensgeschiedenis *door een van de verzorgenden opgesteld*. Dit zelf opstellen bleek van groot belang: er ging een wereld voor hen open! Behalve meer begrip voor hun bewoners, kregen verzorgenden meer vertrouwen in eigen kunnen. Er heerst vaak angst om zoiets zelf te doen. Vanuit de gesprekken met elkaar werd dan een omgangsadvies met de bewoner opgesteld. Voor verzorgenden was dit enorm stimulerend. Ze wisten veel beter hoe met de bewoners om te gaan. En leidinggevend ontdekten kwaliteiten in de verzorgenden die ze niet eens hadden vermoed, gewoonweg omdat er geen aanspraak op werd gemaakt. Dit concept zoals dat in het proefschrift wordt beschreven, is door mijn medewerkers en mij sindsdien in meer verpleeghuizen ingevoerd. Er ontstaat een cultuur van meer communicatie op de afdeling, en van daaruit weer meer rust, creativiteit, en zelfvertrouwen. De verzorgenden kunnen zichzelf zijn, en de bewoners krijgen zo ook meer ruimte."



'DURF DE CULTUUROMSLAG AAN'

Hoe pas je dit als management in in tijden van bezuiniging?

"Gewoon, durven. Want extra geld kost dit niet. Het is verborgen goud dat op zijn ontdekking ligt te wachten. Directies zijn nu erg bezig met de zakelijke kant: het benoemen van producten, fuseren, overall hoor je de beroemde term efficiency, enzovoorts. Maar als je de verzorgenden op die nieuwe, goed ingerichte huiskamers weer in hun eentje verder laat ploeteren, zonder ze de gelegenheid te geven hun eigen know how te ontwikkelen, dan wordt de zorg ook niet beter. Je creëert dan wel de condities voor de verhoging van de kwaliteit van zorg, maar je doet te weinig om die zorg daadwerkelijk te verbeteren. Jullie moeten minder denken in ruimte en structuren, en meer in mensen, heb ik tijdens mijn promotie tegen een opponent gezegd. Metaforisch gezegd: als je mensen in de aarde plant en je begiet die aarde niet, dan drogen ze op. Er zit veel meer kwaliteit in dan eruit komt."

Nog praktische tips voor geïnteresseerden?

"Het eerste (en belangrijkste) advies is: durf de cultuuromslag aan. Die kunnen verzorgenden niet alleen dragen, daar moet directie en middenkader ook achter staan."

Tijdens het onderzoek bleek dat het project geweldig goed aansloeg bij de verzorgenden zelf, maar binnen de organisatie als geheel een nogal geïsoleerde positie had. Er was geen stuur- of projectgroep voor opgezet, en de betrokkenheid vanuit het management was weinig tot nihil. Blijkbaar is een nieuwe manier van kijken naar verzorgenden dermate revolutionair dat de top daar niet makkelijk aan wil, ook als die manier leidt tot meer doelmatigheid en verhoging van de zorgkwaliteit. Maar zo eng is het allemaal niet. Begin gewoon met het invoeren van die monodisciplinaire

bewonersbesprekingen. Deze moeten systematisch geleid worden door een leidinggevende, die de bewoners zelf ook kent. Dat leidinggeven vanuit de inhoud is erg belangrijk, anders wordt de informatie van de verzorgenden niet goed opgepakt. Een type regelneef zonder verdere kennis van de bewoners, is niet goed in staat deze besprekingen te voeren. En natuurlijk is een goede, positieve begeleiding cruciaal: kijken hoe iemand het doet en benoemen wat goed gaat. Daarnaast moeten de verzorgenden worden begeleid in het nieuwe idee dat familieleden ook tot het cliëntsysteem behoren. Er ontstaat dan een heel andere, veel positievere verstandhouding met de familie."

De top moet met andere ogen naar de verzorgenden gaan kijken

"Wel als ze een grote impuls aan de zorgkwaliteit in het primaire proces willen geven. Overigens moet het management de nieuwe positie van verzorgenden zo nodig willen bevechten; wat vaak in de praktijk gebeurt, is dat enthousiaste disciplines uit het verpleeghuis het verzorgingshuis binnenstappen. Te vaak wordt door hen de deskundigheid van de verzorgenden *overruled*: ze roepen 'er zo veel te doen is hier, dus lekker aan de slag allemaal'. Verpleeghuisartsen hebben daar ook een handje van. Ze gaan wéér voorbij aan de eigen deskundigheid van verzorgenden. Managers die zelf meer direct contact hebben met verzorgenden en met de bewoners, zullen hierin beter kunnen sturen. Wat mij betreft is het hoog tijd dat directies ruimte geven aan de emancipatie van de verzorgenden." [einde]

Het proefschrift *Gewoon lief zijn?* Het maieutisch concept en de invoering van geïntegreerde belevingsgerichte zorg is te koop bij de boekhandel en te bestellen bij !MOZ (055) 576 16 15.