

Hoe een ouderenzorgorganisatie met minder, toch meer kan doen

De meerwaarde van het programma 'Elke dag van Waarde' bij Kennemerhart

Kennemerhart biedt wonen, zorg en welzijn aan ruim 2.500 ouderen in Zuid-Kennemerland. Directeur Zorg & Wonen Suus Brink stond, gesteund door de Raad van Bestuur, aan de wieg van het Kennemerhart programma 'Elke dag van waarde'. Een cultuurtraject waarin 'mensgericht werken', 'continu verbeteren' en 'samen het verschil maken' centraal staan. Doel? Om letterlijk elke dag van waarde te laten zijn voor cliënten en medewerkers. Niet alleen vandaag, maar ook morgen.

In haar vorige baan bij ouderenzorgorganisatie TOPAZ had Suus goede ervaringen met de 'continu verbeter aanpak' ofwel met het zogenoemde 'Lean werken'. Een aanpak om werkprocessen telkens efficiënter en effectiever te maken. Met die vaardigheden op zak besloot ze bij Kennemerhart nog een stapje verder te gaan. Namelijk om de continu verbetermethodiek van Lean te combineren met de Planetree filosofie; een werkwijze waarin mensgerichte zorg voorop staat. En zo ontstond het Kennemerhart programma 'Elke dag van Waarde'. Een aanpak die past bij haar visie op zorg, namelijk om de menselijke en warm kant van zorg maximaal te combineren met een goed en efficiënt draaiende bedrijfsvoering. Een combinatie in het belang van zowel de cliënt als de medewerker.

'Ik vind het cruciaal dat we de dingen doen die ten goede komen aan de cliënt én aan de medewerker' vertelt Suus. 'Zeker in deze tijd waarin de ouderenzorg onder druk staat door personeelstekorten en een toenemende vergrijzing. De visie van Kennemerhart, 'liefdevolle zorg vanuit ons hart' was naar mijn idee dan ook de ideale voedingsbodem voor het 'Elke dag van Waarde' programma.' Veel zorgorganisaties werken 'Lean' of met het Planetree concept'. Kennemerhart combineert nu deze methodieken in het 'Elke dag van Waarde' programma. En dat is uniek voor een zorgorganisatie. 'We willen, elke dag weer, dat onze cliënten én medewerkers een waardevolle dag beleven.

Soms door verbeteringen in een werkproces aan te passen, en soms door iets op een totaal andere manier te gaan doen. Mét oog voor verbetering én voor behoud van zorgkwaliteit.'

Voor het welslagen van een dergelijk cultuurtraject is draagvlak binnen een organisatie van groot belang. Cedric van der Meulen, Raad van Bestuur: 'Er komt veel af op onze ouderenzorgorganisatie. Zoals bezuinigingen van overheidswege, een lastige arbeidsmarkt, de toenemende complexiteit van zorg en de vergrijzing. Dat doet echter niets af aan waar we voor staan als Kennemerhart: 'Zorg bieden die zo goed mogelijk past bij onze cliënt, vanuit ons hart, met aandacht en deskundig. Dat is ook de reden waarom het bestuur ruimte gaf om het programma te starten.'

En zo verzamelde Suus een team van enthousiaste collega's om zich heen en kwamen er een programmamanager en een programmateam.

Drie pilot locaties werden geselecteerd om het programma 'Elke dag van waarde' te testen. De relatief grote woonzorglocatie Schoterhof, de kleinschalige woonzorglocatie De Blinkert en het Kennemershuis, waar de ondersteunende diensten werken. 'Zo konden we in kleine kring de impact ervaren' vertelt Suus. Maar eerst werden focusgroepen met medewerkers vanuit alle hoeken van onze organisatie, cliënten, familieleden en vrijwilligers, gevraagd naar hun ervaring met liefdevolle zorg en hoe zij dachten over verbeterlagen. Met die wetenschap gingen de verbeterteams aan de slag en werden -

'Elke dag van Waarde zorgt ervoor dat medewerkers zélf geïnspireerd worden om letterlijk elke dag van waarde te laten zijn, voor elkaar én voor de cliënt. Een win win situatie dus!'



Suus Brink

medewerkers opgeleid volgens de 'continu verbetermanier'. Gevoed door de ervaringen op de werkvloer.'

Verloren wasgoed verleden tijd

Dat leverde al snel verrassende resultaten op volgens Suus. Verrassend, want Elke dag van Waarde vraagt immers om een andere werkcultuur; een traject dat doorgaans tijd kost voordat er geoogst kan worden. Het werd duidelijk dat soms ogenschijnlijk kleine aanpassingen tot grootse verschillen kunnen leiden. Zo bleken medewerkers vaak tegen dezelfde operationele frustraties aan te lopen. Bijvoorbeeld het misgrijpen van linnen door zoekgeraakt wasgoed. Het verbeterteam nam het hele wasproces onder de loep. Met als resultaat geen verloren was meer én tijdsbesparing waardoor meer tijd vrijkwam voor bijvoorbeeld het welzijn van bewoners. Een win-win situatie dus voor alle partijen. Ook kwam er op één van de pilotlocaties een verbeterd inhuysbeleid, waardoor onder andere nieuwe bewoners op de dag van de verhuizing makkelijker kennis kunnen maken met het artsenteam. Behalve continu verbeteren, zijn ook de hartenwensen onderdeel van het 'Elke dag van Waarde' programma. Wensen, ingebracht door cliënten en medewerkers. Zo maakte een bewoonster van De Blinkert via het netwerk van de muziektherapeut haar rentree als violist bij Symfonieorkest Haarlem. En kreeg een medewerkster een stofzuiger waar ze al lange tijd om verlegen zat.

Paarse krokodillen

Parallel inventariseerde het programmateam organisatie-brede problemen en frustraties, de 'paarse krokodillen'. Er bleken er best wat van rond te wandelen. Suus: 'Als voorbeeld het mutatieproces van woningen. Door dit tegen het licht te houden en aan te passen, bleek dat woningen veel sneller beschikbaar konden komen voor nieuwe bewoners. Andere paarse krokodillen betroffen bijvoorbeeld het veel simpeler maken van de autorisatie van nieuwe medewerkers die al eens bij Kennemerhart hadden gewerkt en het vereenvoudigen van ICT aanvragen.

Van pilot naar implementatie

De evaluatie van de pilots was positief, vertelt Suus. 'Elke dag van Waarde zorgt ervoor dat

De heer Hommes, cliënt van De Blinkert
waarvan de hartenwens is vervuld:

'Ik ben ontzettend dankbaar dat medewerkers er alles aan hebben gedaan om samen met mijn dochters mijn grote wens in vervulling te laten gaan! Het was een hele onderneming. Zo fijn om eindelijk mijn broer weer te zien die in Frankrijk woont! Het was geweldig.'

cliënten én medewerkers, op alle niveaus in de organisatie, zich gehoord en serieus genomen voelen. Dat door anders en slimmer te werken, meer bereikt wordt en dat dit bovendien tijdsbesparing oplevert. Tijdsbesparing die broodnodig is in deze tijd waarin we van overheidswege meer met minder moeten doen. Medewerkers raken geïnspireerd om zelf na te denken om het werk efficiënter te maken. Ze helpen elkaar en zorgen samen voor oplossingen. Soms zijn dat simpele dingen zoals afspraken over vaste opbergplekken voor zorghulpmiddelen. Want hoe vervelend is het als je een bewoner wilt helpen met douchen en je eerst een zoektocht moet starten naar de shampoo? Complimentjes en 'dankjewels' worden dan ook steeds vaker gehoord. En dat verhoogt weer het werkplezier. De volgende stap is om op alle Kennemerhart locaties Elke dag van Waarde trajecten te starten om werkprocessen tegen het licht te houden. Daarbij kijken we ook naar welke taken niet meer door de zorg uitgevoerd kunnen worden. De inzet van zorgtechnologie gaat daarbij ook helpen om efficiënter te kunnen werken. Daarnaast gaan we in het opleidingstraject, het mensgericht zorgen een betere plek geven. Zoals door medewerkers zelf te laten ervaren hoe het voelt om cliënt te zijn.'

Meer doen met minder in de zorg

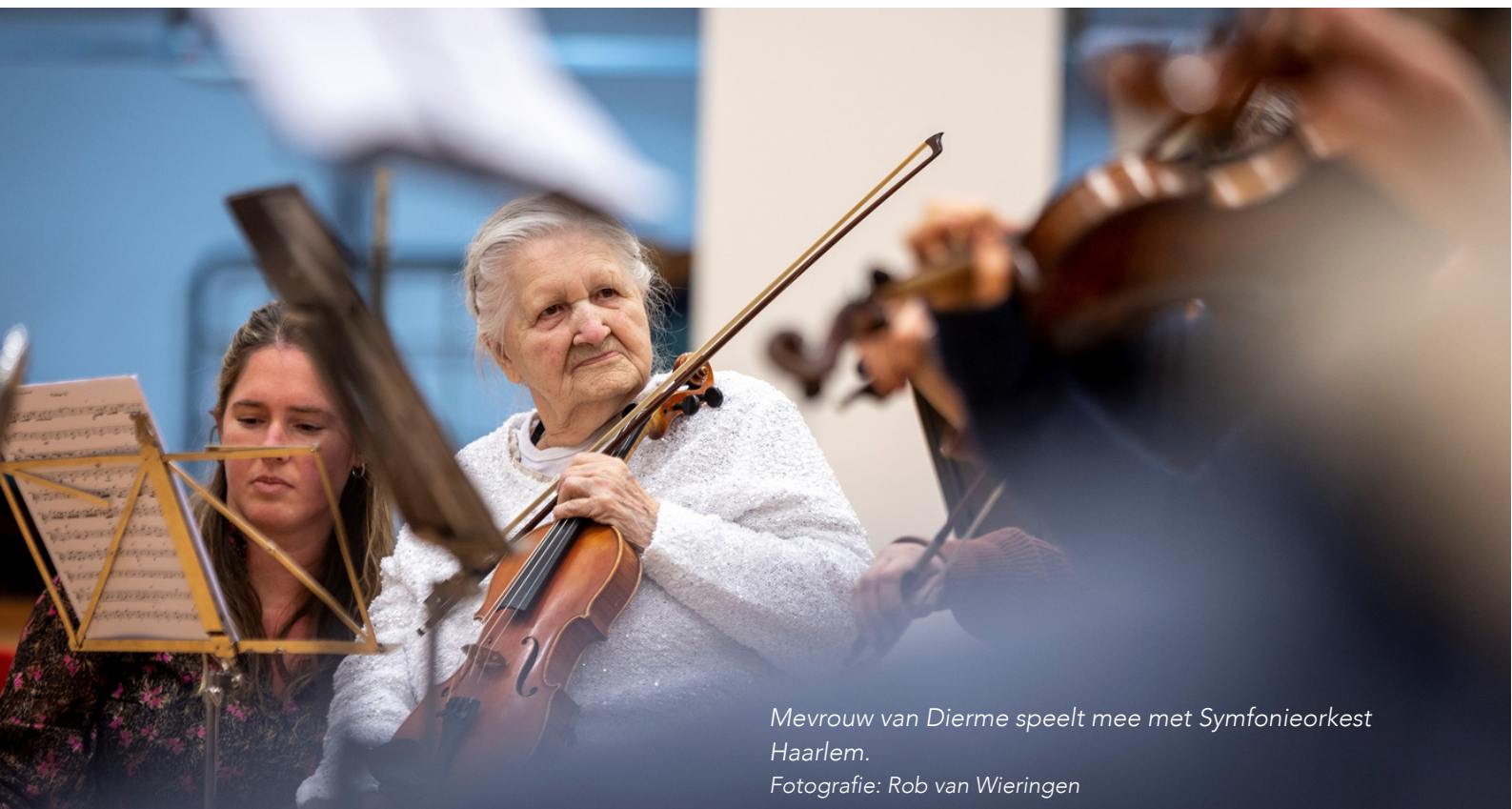
Ook de plannen van het kabinet 'zelf als het kan', 'thuis als het kan' en 'digitaal als het kan' lenen zich voor het programma Elke dag van waarde. Suus: 'Ook in de wijkverpleging willen we Elke dag van waarde uitrollen. En ook daar is de verwachting dat het programma tijdsbesparing en efficiency oplevert. Zonder in te boeten aan de kwaliteit van zorg. Eén minuut actief naar iemand luisteren, in plaats van iemand één minuut ongeïnteresseerd aanhoren, helpt bijvoorbeeld al.

Sharonna Rutte, kwaliteitsverpleegkundige in De Blinkert:

'Er wordt anders en meer in samenwerking naar problemen, processen en verspillingen gekeken. Dat gebeurt in kleine stappen. Zo stemmen wij bij de dagstart af wie er hulp nodig heeft en welke taken er gedaan moeten worden. Hierdoor is het werk voor iedereen inzichtelijk, worden werkzaamheden beter met elkaar afgestemd en worden afspraken nagekomen. Of je gaat het gesprek aan waarom taken niet uitgevoerd zijn. Collega's nemen hierin eigen regie.'

Zo kan een boterham met hagelslag zelfs leiden tot onnodige werkdruk. Bijvoorbeeld omdat de zorgmedewerker ongevraagd en net als de vorige keer maar weer het pak chocoladehagel leegschudt. Terwijl de cliënt daar nu net even helemaal geen zin in heeft, met lange tanden aan het ontbijt zit, zich onbegrepen voelt en vervolgens de hele dag uit z'n doen is. Het levert een hoop negatieve energie en frustratie op. Soms kunnen dus hele kleine dingen het verschil maken tussen een onrustig en een fijn woon- en werkklimaat. Simpelweg door te beginnen met de vraag wat de ander nou eigenlijk belangrijk vindt.'

'Ik zie het als onze taak om ervoor te zorgen dat medewerkers plezier in hun werk hebben en houden' zegt Suus. 'Dat protocollen en werkprocessen het werk juist makkelijker maken in plaats van tijdrovend of ingewikkeld. En dat deze volledig in dienst staan van de medewerker én de cliënt. Ik ben ervan overtuigd dat we het samen voor elkaar krijgen dat de zorg leuk en behapbaar blijft. Als je gaat slapen met het gevoel dat het, ondanks alles, een waardevolle dag was, dan komt dat de zorg in het algemeen en eigenlijk iedereen in het bijzonder ten goede. Soms bespaar je een kilo extra zorg en frustratie door slechts een onsje welzijn.'



Mevrouw van Dierme speelt mee met Symfonieorkest Haarlem.

Fotografie: Rob van Wieringen

Suus Brink startte haar loopbaan in de commerciële wereld als consultant. Inmiddels werkt zij ruim 20 jaar in de zorg (Sanquin, ziekenhuiszorg en ouderenzorg) en ze heeft daarin verschillende management- en directieposities doorlopen. Daarbij was zij zowel verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering als voor de zorg. Sinds november 2019 is Suus directeur Zorg & Wonen bij Kennemerhart. Met 2300 medewerkers en 850 vrijwilligers biedt deze ouderenorganisatie een breed scala aan zorg- en dienstverlening aan ouderen in de regio Haarlem. Suus Brink (o.a. Cultuur, Organisatie & Management (VU), MBA (BSN), Top Class (Erasmus Centrum voor Zorgbestuur) volgt momenteel de leergang voor bestuurders via Avicenna.