

Interview met Ageeth Ouwehand > Thema: arbeidsmarkt > Participatie bij Koraal > Muziekplan Philala > Goed advies over volwaardige beeldvorming

Markant

tijdschrift voor de
gehandicaptensector
jaargang 26
nummer 1
februari 2021



Afstandsmelder
Hugo van Bartiméus

'Niet dichterbij
alsjeblieft'





Jan straalt

'De oogjes wijzen altijd naar voren', vertelt Jan Freriks over afstandsmelder Hugo die mensen met een visuele beperking helpt anderhalve meter afstand te bewaren. Maar wat vooral opvalt aan de coverfoto van deze *Markant* zijn de ogen van Jan zelf. Sprekend, stralend en recht in de camera.

En dat is opvallend voor iemand die een visuele beperking heeft, vindt ook fotografe Angeliek de Jonge. Behalve Vincent Bijlo stonden er niet eerder mensen met een visuele beperking voor haar camera. 'Als fotograaf wil je dat degene die je portretteert recht in de camera kijkt of totaal de andere kant op', vertelt Angeliek. 'Niet net een paar centimeter naast of boven de camera. En dat is een uitdaging voor mensen

die de camera niet zien.' Zo niet voor Jan. 'Het ging als vanzelf.' Jan heeft een visuele beperking en kan enkel nog licht onderscheiden van donker. Angeliek was voor hem een donkere gedaante en met een paar kleine aanwijzingen en het nauwlettend volgen van Angeliek haar stem, kwam het resultaat als vanzelf. 'Soms zie je portretten of foto's waarvan het beeld niet spreekt. Het leeft niet. De foto's van Jan zijn het tegenovergestelde. Ik had een energieke, vrolijke, stralende man voor de camera. Trots dat juist hij Hugo mocht demonstreren, nog wel voor *Markant*. Dat zie je op de foto's terug. Jan straalt.'

/RB

Markant, vakblad voor de gehandicaptensector, wordt uitgegeven onder auspiciën van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) in samenwerking met Bohn Stafleu van Loghum, onderdeel van Springer Nature.

Redactie Marjoleyn Vreugdenhil, hoofdredacteur, Ronella Bleijenburg, coördinator a.i., Noortje Smit, redactie-assistent, nsmit@vgn.nl

Redactieadres Postbus 413, 3500 AK Utrecht, tel. 06 5335 8421, e-mail: communicatie@vgn.nl

Redactiecommissie Rick Dogger, Jolanda Douma, Han van Esch, Willem den Hartog, Marjolein Herps, Marion Kersten, Marlijn Lenselink

Uitgever Bohn Stafleu van Loghum, Postbus 246, 3990 GA Houten

Aan dit nummer werkten mee

Auteurs Frank Bluimink, Riëtte Duynstee, Freek Felet, Sanne van der Hagen, Boris van der Ham, Krista Kroon, Johan van Ruijven Edith Tulp, Annette Wiesman

Fotografen Aleid Denier van der Gon, Angeliek de Jonge, Stijn Rademaker, Hans Tak, Norbert Waalboer

Illustratoren Annet Scholten

Vormgeving Akimoto, Amersfoort

Bijsluiters Bureau van Vliet, Kyra Veenhuijsen, telefoon 023-5714745, e-mail: k.veenhuijsen@bureauvanvliet.com. De tarieven en voorwaarden zijn op aanvraag verkrijgbaar.

Abonnementen Markant verschijnt vier keer per jaar. Lidinstellingen van de VGN ontvangen Markant als onderdeel van hun lidmaatschap. Abonnementprijs: € 79,50. Studenten ontvangen 50% korting. Het abonnement kan elk gewenst moment ingaan en wordt automatisch verlengd tenzij twee maanden voor de vervaldatum is opgezegd via het daarvoor bestemde formulier op www.bsl.nl/klantenservice. Als vakblad hanteren wij de opzegregels uit het verbintenissenrecht. We gaan er vanuit dat u het abonnement uit hoofde van uw beroep hebt afgesloten. Abonnementenadministratie: Bent u lid van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN), Postbus 413, 3500 AK Utrecht? Graag uw mutaties doorgeven aan de vereniging: info@vgn.nl of telefonisch 030-2739300. Voor overige abonnementen: Klantenservice Bohn Stafleu van Loghum, Postbus 246, 3990 GA Houten. Telefoon: 030-6383736. Bij wijziging van de tenaamstelling en/of adres verzoeken wij u de adresdrager met de gewijzigde gegevens op te sturen naar de afdeling klantenservice of wijzigingen door te geven via het formulier op www.bsl.nl/klantenservice.

Voorwaarden Op leveringen en diensten zijn de bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde algemene voorwaarden van Springer Media B.V. van toepassing, tevens raadpleegbaar op www.bsl.nl. De voorwaarden worden op verzoek toegezonden. Het overnemen en vermenigvuldigen van artikelen en berichten uit dit tijdschrift is slechts geoorloofd met bronvermelding en met schriftelijke toestemming van de uitgever. Het verlenen van toestemming tot publicatie in deze uitgave houdt in dat de Standaardpublicatievoorwaarden van Springer Media B.V., gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder dossiernummer 3210/635, van toepassing zijn, tenzij schriftelijk anders is overeengekomen. De Standaardpublicatievoorwaarden voor tijdschriften zijn in te zien op www.bsl.nl/schrijven-bij-bohnstafleuvanloghum/auteursinstructies of kunnen bij de uitgever worden opgevraagd.

www.bsl.nl • © 2020, Markant • ISSN 1384-6612

Met lef en liefde

Fred, een bewoner van 's Heeren Loo, trakteerde demissionair minister Hugo de Jonge op een spontane knuffel op de eerste vaccinatiedag in de gehandicaptenzorg. Een moment vol blijdschap en ontroering. De foto ging viraal. Het laat zien hoezeer bewoners verlangen naar aandacht en nabijheid. Dat lezen we ook terug in de argumenten van zorgmedewerkers om zich te laten vaccineren tegen corona. Op de grens van 2020 en 2021 peilden wij de vaccinatiebereidheid onder onze zorgmedewerkers. Twee derde van de 5.400 respondenten zegt 'ja' tegen het vaccineren, u leest het in deze *Markant*. En de bereidheid lijkt sindsdien toegenomen. 'Ik wil mijn cliënten weer kunnen knuffelen' is een veelgehoord argument.

Met die liefde voor cliënten voor ogen stonden we op 4 januari klaar om zorgmedewerkers de uitnodiging te sturen een vaccinatie-afspraken te maken. Daar keken we reikhalzend naar uit. Groot was dus de teleurstelling toen er een streep door die planning kwam.

Rationeel konden we enig begrip opbrengen voor de koerswijziging van VWS. Emotioneel was het een nieuwe teleurstelling na een toch al heftig coronajaar. Opnieuw werd onze veerkracht aangesproken. Alweer. Hoeveel rek is er nog? En we zijn er nog niet. Er is licht aan het einde van de tunnel, maar nieuwe virusvarianten zorgen voor donkere wolken. Vooruitkijken helpt, merk ik. Over corona heen. Dat helpt me om wendbaar te zijn en te focussen op dat wat wel kan. Oké, het tijdspad van vaccineren is aangepast, maar we vaccineren! Dat vooruitkijken hebben we samengedaan. Het heeft geleid tot een breed gedragen visie voor de gehandicaptenzorg: Visie 2030 (vgn.nl/visie2030). Ik ben blij dat we ondanks de crisis gesprekken zijn blijven voeren over onze toekomstdroom. Mooie, inspirerende gesprekken met leden, ervaringsdeskundigen, verwanten, stakeholders en maatschappelijke organisaties. Dat blijven we doen, want praten over dromen werkt verbindend. Iedereen droomt. Over (de zin van) het leven, over meedoen. En dat is de kern van onze visie: meedoen. Soms vraagt dat om creativiteit.

Corine van Bragt van Koraal, geeft daar een mooi voorbeeld van in deze *Markant*: 'Laatst overleed de vader van een bewoner. Hij had zijn zoon jarenlang naar de voetbalclub gebracht. "Nu kan onze cliënt niet meer voetballen", zeiden de zorgverleners. Soms moet je mensen helpen om andere oplossingen te zien.'

Zo is het. Als je op een andere manier kijkt, zie je andere dingen. En dat is wat we willen bereiken met Visie 2030: anders kijken, denken en doen. Met lef, liefde en positiviteit. ●

FRANK BLUIMINCK DIRECTEUR VGN
 FBLUIMINCK@VGN.NL
 TWITTER @FRANKBLUIMINCK



Inhoud

Innovatie	4
Kort nieuws	6
Een goed gesprek met Aageeth Ouwehand	8
Thema: Arbeidsmarkt	12
Werkbezoek: Koraal	16
Boris van der Ham	19
Gepromoveerd: Vanessa Olivier-Pijpers	20
E-inclusie	22
Muziek	23
Een goed advies van Lot de Swart	24







TEKST EN FOTO'S ANGELIEK DE JONGE

Een paar ogen om je nek

Jan Freriks woont in Doorn in een appartement van Bartiméus, de zorgorganisatie voor mensen met een visuele en verstandelijke beperking. Voor corona werkte Jan drie dagen per week op een zorgboerderij in Langbroek. 'Nu werk ik thuis, op mijn kamer.'

Het is moeilijk om anderhalve meter afstand te houden als je visueel beperkt bent, geeft Jan aan. 'Maar Hugo helpt me.' Hij legt uit: 'Hugo is een draagbare sensor, een afstandsmelder speciaal voor mensen met een visuele beperking. Het is een leuk ding met twee oogjes erop. Als ik mijn kamer uitga, hang ik hem om mijn nek zodat ik mijn handen vrij heb. De oogjes wijzen altijd naar voren.' Hugo geeft een signaal wanneer Jan dichterbij komt dan anderhalve meter bij iets of iemand in de buurt komt.

De specialisten van het FabLab van kennis- en expertise-organisatie Bartiméus ontwikkelden Hugo en andere technologische hulpmiddelen op basis van hulpvragen van bewoners. Hun motto: 'Kan niet bestaat niet. Er is vrijwel altijd een slimme oplossing te bedenken.'

> BARTIMEUS.NL



Value Diversity

Bijna 700 presentatiesamen-
vattingen kreeg IASSIDD binnen
van onderzoekers voor het zesde
Europese IASSIDD-congres, dat
plaatsvindt van 6 tot 8 juli 2021 in
Amsterdam. Ruim 200 meer dan
bij het Europese congres in Athene
in 2018. 'Er is veel behoefte aan
kennisdeling', concludeert Alice
Schipers, Vice-President IASSIDD
Europe. IASSIDD is de wereldwijde
organisatie van onderzoekers op
het gebied van mensen met een
verstandelijke beperking.
Het congres is, ingegeven door
corona, hybride: zowel online als

op locatie. 'Dat geeft meer mensen
de mogelijkheid om online deel
te nemen, ook mensen met een
beperking.'
Het thema is Value Diversity. Er is
aandacht voor de kwaliteit van zorg
en ondersteuning voor mensen met
een beperking, gezondheid, gedrag,
ethiek, politiek en diversiteit. Ook is
in samenwerking met onder andere
de VGN aandacht voor de impact van
COVID-19 op de gehandicaptenzorg.
/RB

> IASSIDD2021.COM



Jeroen krijgt als een van de eerste
bewoners van Middin een vaccinatie.



Foto Stijn Rademaker

Als eerste land in Europa vaccineert Nederland ook
mensen met een beperking tegen het coronavirus,
een primeur. 'Het is heel belangrijk dat we onze meest
kwetsbare mensen en de mensen die voor hen zorgen
weten te beschermen, want hoewel het einde van corona
in zicht is, zijn we er nog niet en ook nog niet bijna',
aldus demissionair minister Hugo de Jonge (VWS) in
gesprek met de VGN.
/RB

Grote vaccinatie- bereidheid

Meer dan 5.400 medewerkers in de gehandicapten-
zorg reageerden op een peiling over vaccinatie-
bereidheid die de VGN had uitgezet onder haar
leden. Nog nooit was een respons op een VGN-
uitvraag zo hoog. Twee derde van de respondenten
zegt volmondig 'ja' tegen het vaccineren. Zij willen
zichzelf en de mensen met wie zij werken bescher-
men, verzuim voorkomen, weer normaal kunnen
werken en bijdragen aan groepsimmunititeit.
Een kwart twijfelt vanwege mogelijke bijwerkingen
van vaccins en een gebrek aan informatie.
De 650 'nee-zeggers' vragen zich af waar vaccins
uit bestaan en wat de bijwerkingen zijn. Verder
geeft 88% van de respondenten aan dat werk-
gever en collega's mogen weten welke vaccina-
tiekeuze is gemaakt. Daaruit valt af te leiden dat
er in de zorgpraktijk open wordt gesproken over
vaccineren.
/JvR

> VGN.NL

Toegankelijke verkiezingen

Aankomend maart zijn de Tweede Kamerverkiezingen. Om het stemmen voor mensen met een beperking zo toegankelijk mogelijk te maken, is een aantal activiteiten georganiseerd.

Zo kunnen op 11 februari cliënten van Ipse de Bruggen proefstemmen in de Julianakerk in Den Haag. Zaken waar zij tegenaan lopen worden verzameld in een verbeter-rapport dat gemeenten krijgen ter verbetering van het daadwerkelijke stemmen. Ipse de Bruggen maakt daarnaast ook een eigen kieskrant. Verschillende zorgorganisaties, waaronder ASVZ en Reinaerde, maken samen filmpjes van lijsttrekkers die op een eenvoudige manier uitleggen waar zij voor staan.

Stichting Stras ontwikkelt een lespakket om mensen met een beperking te leren stemmen, en Steffie ontwikkelt een kieshulp in begrijpelijke taal. Alles bedoeld om de verkiezingen zo toegankelijk mogelijk te maken. /FF



Illustratie: Freepik.com

'Ik laat mij vaccineren, want: waarom moeilijk doen als het makkelijk kan?'

Anonieme reactie van een deelnemer aan de VGN-peiling over vaccinatiebereidheid



Kijktip: 'Zie mij eens' is een korte, inspirerende dramafilm van Stichting SlowCare. De film gaat over Art, de nieuwe vriend van de moeder van Nova, een meisje met een meervoudige beperking. In de film zien we hoe Art in zijn hoofd vooral bezig is met zijn werk, terwijl hij die dag op Nova past. Nova laat aan Art zien hoe hij meer echte aandacht voor anderen moet hebben. De film met Lizzie Knaapen, Eric Corton en Isa Hoes won een Gouden Dolfijn op het filmfestival in Cannes, duurt 18 minuten en is gratis te bekijken via de website van Stichting Slowcare. /RB

> SLOWCARE-NEDERLAND.NL

Het Grote Zorgdebat 2021

Wat zijn de ideeën voor de zorg de komende regeerperiode? In aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen organiseert een breed scala aan zorgpartijen, waaronder de VGN, Het Grote Zorgdebat. Op maandag 8 maart gaan Kandidaat-Kamerleden online met elkaar in debat over hun ideeën voor de toekomst van de zorg.

We hebben een uitzonderlijk jaar achter de rug. Het coronavirus heeft veel impact op de zorg; op zorgmedewerkers, patiënten en cliënten en op zorgaanbieders en

financiers van zorg. De zorg en de gevolgen van de coronacrisis zijn dan ook een belangrijk thema tijdens de verkiezingen. Het Grote Zorgdebat is vrij te volgen voor iedereen die zich betrokken voelt bij de gezondheidszorg in Nederland. Met name patiënten, cliënten, zorgprofessionals en leden van de orga-

niserende partijen zijn van harte uitgenodigd het debat te volgen: 8 maart 2021 van 19.30 tot 21.00 uur. /RB

> VGN.NL/AGENDA

MAANDAG 8 MAART

**Het Grote
Zorgdebat
2021**



SAVE THE DATE!

'Online inwerken is lastig, gelukkig kunnen we wandelen'

DOOR ANNETTE WIESMAN FOTO'S ALEID DENIER VAN DER GON

Ze klom op van verpleegkundige tot bestuurder van de grootste organisatie in de gehandicaptenzorg: sinds september is Ageeth Ouwehand bestuurder bij 's Heeren Loo. De brede maatschappelijke blik vond ze bij haar kennismaking met de gehandicaptenzorg destijds een ontdekking. 'Mijn ogen gingen open.'

ageeth ouwehand



een goed gesprek met

U bent ooit begonnen als verpleegkundige in een ziekenhuis. Wat heeft u daar geleerd?

'Je kunt het je nu niet meer voorstellen, maar halverwege de jaren tachtig werd ons op de opleiding verteld dat je werd opgeleid voor werkloosheid. Na mijn stage als psychiatrisch verpleegkundige op de afdeling crisisinterventie bij het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) kon ik gelukkig blijven. Daar werkte ik onder andere met jonge mensen die een suïcidopoging hadden ondernomen. Als jonge hulpverlener intrigeerde het me mateloos, die ongelooflijk invasieve keuze die mensen kunnen maken. Ik heb er geleerd om door te vragen naar de dingen waar het écht om gaat. Zowel kijken naar het geheel – het systeem eromheen – als inzoomen. En ik leerde wanneer je iemand even met rust moet laten.'

Hoe verliep uw eerste kennismaking met de gehandicapten-sector?

'Hoewel ik bij het LUMC veel ruimte had gekregen voor mijn persoonlijke ontwikkeling, dacht ik toen ik mijn studie rechten had afgerond: als ik weg wil, moet ik het nú doen. Iemand uit mijn netwerk suggereerde de gehandicaptenzorg, iets dat ik niet voor mezelf had bedacht. Ik verdiepte me erin en solliciteerde bij wat nu Middin is. De eerste dag dat ik erheen reed, dacht ik: "Wat heb ik gedaan, dit is de grootste fout van mijn leven." Het LUMC was toch een soort thuis geweest. Maar ook bij Middin was ik snel op mijn plek. Mijn ogen gingen open: ineens zag ik hoe besloten het ziekenhuis was in vergelijking tot deze organisatie. In 2008 was net de Zorgverzekeringswet ingegaan, de Wet maatschappelijke ondersteuning kwam op ons af. We moesten veel onderhandelen met gemeenten. Ik vond het erg leuk om me in zo'n breed netwerk te bewegen.'

Wat hebt u in de loop der tijd over uzelf als leidinggevende geleerd?

'Ik voel me nog steeds erg verbonden met de inhoud, wil dat niet alleen alles goed geregeld is voor onze cliënten, maar dat ook de medewerkers hun werk goed kunnen doen. Ik zeg altijd: leidinggeven is gratis therapie. Zo ben ik veel over mijn ongeduld te weten gekomen. Als bestuurder moet je leren dat je op sommige dossiers lange tijd weinig vooruitgang ziet. Bij een vorige werkgever moesten we bijvoorbeeld na calamiteiten van de inspectie verbetermaatregelen inzetten. Dat kan me op zo'n moment niet snel genoeg. Nee, ik ben niet iemand die gaat schreeuwen, maar ik ga heel erg doorvragen. Soms moet een verandering eerst rijpen bij de mensen die het moeten uitvoeren.'

Wat trok u aan in deze baan en waar ziet u tegenop?

'Mijn beeld van 's Heeren Loo dateerde van tien jaar geleden: een grote instelling die vanuit Amersfoort waarschijnlijk op grote afstand van haar cliënten en medewerkers staat. Maar toen ik hoorde over de nieuwe koers die in 2016 is ingezet, waarbij de samenspraak tussen ouders, cliënt en medewerker centraal staat, dacht ik: daar wil ik een bijdrage aan leveren. En het klikte met mijn collega-bestuurders. Een moeilijke opgave is de bekostiging. Hoe realiseren we een mooi leven voor cliënten met de huidige financiële kaders? Het zal niet meevallen om daar een antwoord op te vinden. De zorgvraag wordt niet minder en de wachtlijsten staan vol met ingewikkelde cliënten. Hoe rust je je medewerkers toe voor die steeds zwaardere problematiek? Als grote organisatie hebben we goede woonzorgvoorzieningen en veel mogelijkheden, en daarom krijgen we de cliënten met de meest complexe problemen. We willen dat onze cliënten deel uitmaken van de samenleving, maar ik ben niet van de school die vindt dat woonzorgparken mensen buitensluiten. De kunst is om er de buitenwereld binnen te halen.'

Hoe gaan jullie als grootste werkgever om met de tekorten op de arbeidsmarkt?

'Onze grootste opdracht is behoud van personeel. Zoals overal gaan door de hoge werkdruk veel mensen bij ons weg. We hopen het verloop tegen te gaan door leidinggevenden op kleinere groepen te zetten. Dat scheelt in de werkdruk en je weet over en weer beter wat er speelt. Gelukkig zijn we door onze goede scholingsmogelijkheden een aantrekkelijke werkgever. We werken veel met zij-instromers met totaal andere achtergronden. Het is moeilijk om te zeggen hoeveel aantallen we daarvan kunnen verwachten, omdat we in dezelfde vijver vissen als onderwijs en politie. Je ziet de arbeidsmarkt in coronatijd wel veranderen. Mensen realiseren zich dat ze op hun veertigste of vijftigste in een heel andere tak van sport aan de slag kunnen. Dat zijn mooie kansen om mensen met levenservaring binnen te halen.'

Toch levert de landelijke campagne om medewerkers voor de zorg te werven geen grote aantallen op, omdat matchen moeilijk blijkt.

'Ja, zeker intramurale zorg is nu eenmaal 24/7. In de tijd dat ik opgeleid werd, was het vanzelfsprekend om onregelmatig te werken. Maar de samenleving is veranderd. Het is ingewikkeld om de privé-werkbalans goed te krijgen; dat vraagt veel van werkgevers en ook van de teams. Stel, je hebt een vacature en



Ageeth Ouwehand

Geboren op 31 maart 1963 in Leiden

- 1985 - 1994 Verpleegkundig teamlid en Verpleegkundig teamleider Verpleegafdeling Psychiatrie (crisisinterventie) LUMC
- 1994 - 2000 Consultatieve Dienst Psychiatrie LUMC
- 1998 - 2004 Nederlands Recht Universiteit Leiden
- 2000 - 2004 Verpleegkundig hoofd en lid MT-afdeling psychiatrie LUMC
- 2004 - 2008 Lid bestuur divisie 1, LUMC
- 2008 - 2013 Directeur bij Middin
- 2011 - 2013 Voorzitter Landelijk Onderwijs Netwerk Gehandicaptenzorg
- 2013 - 2016 Lid Raad van Bestuur Argos Zorggroep
- 2016 - heden Voorzitter Raad van Bestuur Beweging 3.0
- 2019 - heden Lid Raad voor Volksgezondheid en Samenleving
- 2020 - heden Lid Raad van Bestuur 's Heeren Loo

de nieuwe collega vraagt naar de basisroosters, waarbij blijkt dat iedereen al vaste afspraken heeft staan. Dat is voor de nieuwkomer niet aantrekkelijk. Dat moet je samen oplossen. Gezamenlijk roosteren kan dan een oplossing zijn. We moeten goed letten op de samenstelling van de teams; zijn er voldoende mensen die medicatie kunnen geven? Het is een puzzel leggen op teamniveau.'

U houdt van sporten, hoor ik?

'Ik wandel veel, als je dat sporten mag noemen. Liefst een paar keer per week langere afstanden: 15 tot 20 kilometer. Doorde-weeks sta ik vroeg op of ik loop 's avonds. Het houdt me fit en maakt mijn hoofd leeg. 's Winters wandel ik door Leiden, waar

ik woon. Het is leuk om bij de huizen naar binnen te kijken en te zien hoe ze het hebben ingericht. 's Zomers loop ik meestal een vast rondje in de duinen bij Katwijk aan Zee, waar ik ben opgegroeid. En ik zwem. Heerlijk om te doen, maar ook noodzaak. Ik weet: als ik het niet doe, kom ik de bank niet meer af. Dan voel ik me niet fit en dat heeft zijn weerslag op mijn werk.'

Wanneer hebt u een fijne werkweek gehad?

'Als ik me bezig heb gehouden met zaken die er voor mijn gevoel toe doen. Het hoogtepunt vind ik bij 's Heeren Loo mijn ontmoetingen en vergaderingen met de cliëntenraad: met cliënten zelf contact maken, ook al gaat dat in deze tijd vaak digitaal. Ik vind het belangrijk dat er ook lol gemaakt wordt. Dat er zoveel online moet, is voor het inwerken heel vervelend. Ik bezoek soms nog wel een woonzorgpark waar ik wandel met mensen die daar werken. Maar ik zou natuurlijk het liefst op een woning een dienst meedraaien, meegaan met ambulante teams of aanschuiven bij MT-overleggen. Ik hoop dat zo veel mogelijk mensen zich laten vaccineren, ook medewerkers, zodat we zo snel mogelijk van corona afscheid kunnen nemen en elkaar weer live kunnen treffen.'

Zij-instromers en stagiairs; dé oplossing voor personeelstekort?

De personeelstekorten waar organisaties in de gehandicaptenzorg al jaren mee kampen, zijn vooral hardnekkig als het gaat om het werken met complexe doelgroepen. Kunnen zij-instromers of stagiairs uitkomst bieden? 'Het is belangrijk dat de teams het zien zitten.'

DOOR ANNETTE WIESMAN FOTO'S HANS TAK

Zij-instromer Suus Molenschot was voorheen onder andere *personal assistant* bij grote commerciële organisaties. Een paar jaar geleden begon ze te beseffen dat ze iets wilde doen waar ze gelukkig van wordt. In het kader van een *pilot* voor zij-instromers wordt ze nu ingewerkt op dagcentrum Hartekamp van de Hartekamp Groep. Het bevalt goed. 'Na twintig jaar in de commerciële wereld, wilde ik het menselijke aspect meer opzoeken', zegt Suus. 'Daar ben je een pionnetje in een geldmachine. Hier werk ik in een organisatie waarin hart en ratio elkaar aanvullen.' Aan de theorie en het bijbehorende jargon moet ze nog een beetje wennen – hermeneutische cirkel, driehoek, vierhoek – maar ze vertrouwt erop dat dat gaat lukken. 'Dit bevalt zó goed, ik heb nooit meer achteromgekeken.'

Moeilijk te vervullen

Er zijn al jaren personeelstekorten in de gehandicaptenzorg. In totaal bedraagt het tekort ongeveer 5.500 medewerkers, waarvan er circa 2.000 nodig zijn in de complexe zorg. 'In de reguliere dagelijkse begeleiding valt het mee, maar vooral de functies waarvoor verpleegkundige competenties nodig zijn, staan lang open', vertelt Maarten Hüttner, beleidsadviseur bij de VGN. 'Er is behoefte aan professionals die kunnen werken met cliënten die bedlegerig zijn of meervoudige beperkingen hebben, al dan niet met gedragsproblemen. Ook voor jongeren met verslavingsproblematiek is het moeilijk om goede begeleiders te vinden.' Organisaties proberen de gaten te vullen met zzp'ers, of ze zoeken andere oplossingen die eveneens kostbaar zijn.

Kunnen zij-instromers uitkomst bieden? Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft onlangs een subsidieregeling aangekondigd om mensen uit de door corona getroffen sectoren aan te moedigen over te stappen naar de zorg (zie inzetje op pagina 14). Tijdens eerdere, soortgelijke campagnes viel de oogst voor de gehandicaptenzorg uiteindelijk nogal tegen, vertelt Maarten. Het gericht werven voor de gehandicaptensector levert volgens hem meer op. Zie de VGN-website Wateenvak.nl, waarop inspirerende verhalen van zij-instromers te lezen zijn. Maar

arbeidsmarkt



Zij-instromer Suus Molen-schot in gesprek met Wesley Korzelius: 'Hier werk ik in een organisatie waarin hart en ratio elkaar aanvullen.'

Stagiair Ilse van de Laarschot wandelt met Willem van Wijck: 'Mooi dat de bewoners ook naar mij toe komen.'



niet iedereen is geschikt. Maarten: 'Je moet cliënten kunnen begeleiden over alle levensdomeinen heen. Als het lukt, ben je *hooked* en wil je nooit meer weg.'

Zware doelgroep

Zijn zij-instromers ook geschikt om te werken met de doelgroep complexe zorg? Bij de Hartekamp Groep zijn ze overtuigd van wel. Het pilotproject Carrièreswitchers waar Suus Molenschot aan deelneemt, is zelfs speciaal opgezet voor het werken met cliënten met een ernstige meervoudige beperking plus gedragsstoornis. 'Met name daar worden vacatures moeilijk ingevuld', vertelt Yvonne Ribbens, verantwoordelijk voor het inwerkprogramma van de Carrièreswitchers. 'Veel woongroepen zijn gemengd. Een groep met acht cliënten waarvan vijf een complexe zorgvraag hebben, wordt gerekend tot de doelgroep complexe zorg. Maar ook in andere groepen zijn cliënten met een complexe zorgvraag.'



Afvalrace

De pilot voor het werven van zij-instromers ging in oktober 2020 van start. Er ging een flinke afvalrace aan vooraf. Van de oorspronkelijk zestig aanmeldingen bleven er achttien over. 'Veel zij-instromers hadden het beeld van leuke jongeren met het downsyndroom die ze de hele dag kunnen knuffelen',

vertelt Yvonne. Na een persoonlijkheidstest en een meelooipdag werd besloten of de kandidaten verder konden. 'Het advies van de teams op de woongroepen is cruciaal; zij moeten het zien zitten.' Alle kandidaten moeten vervolgens een vakopleiding volgen, bijvoorbeeld ROC niveau 4 of 5, HBO Verpleegkunde of HBO Social Work. Als hoogopgeleide kandidaten daar de noodzaak niet van inzien, krijgen ze van Yvonne te horen: 'Het is net als bij de kapper. Je bent misschien hoogopgeleid, maar knippen kun je nog niet.'

Warm welkom

Het projectteam neemt het inwerken en het trainen van de nieuwkomers voor zijn rekening. 'De locaties hoeven hen alleen nog in te werken op specifieke cliënten', zegt Yvonne.

Vanaf januari 2021 worden de deelnemers, die een halfjaarcontract hebben, echt ingeroosterd. Als de

evaluatie in maart positief uitvalt, beginnen ze in september aan hun opleiding. Tot september doen de deelnemers ervaring op. Yvonne: 'Ik zeg vaak: joh, ga dit een plek in je leven geven. Je gaat onregelmatig werken, deze doelgroep kost energie en straks komt er huiswerk bij.' In de teams wordt er wisselend op de zij-instromers gereageerd. Meestal wordt de komst van de zij-instromers vooraf afgestemd, maar soms schiet dat er in alle drukte bij in. 'Dat is een leerpunt, want we willen juist een warm welkom bieden.'

Thuiszittende stagiairs

Naast de zij-instromers is er nóg een groep thuiszitters: stagiairs. Veel potentiële stageadressen kunnen of willen vanwege corona geen begeleiding bieden. 'Er zijn 4.000 mbo-studenten Zorg en Welzijn die nu thuis duimendraaien', zegt Maarten. 'Zij zullen later niet allemaal voor de gehandicaptenzorg kiezen, maar met deze studenten kun je het werk



Subsidiereregeling coronabanen Op initiatief van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft het Kabinet in december aangekondigd tijdelijke coronabanen te introduceren. In de zorg gaat het om 5.000 voltijds banen in de functietypes op niveau FWG 15 en FWG 20. Geïnteresseerden kunnen tot maximaal zes maanden aan het werk met loonkostensubsidie, waarbij ze een opleidings-leereenheid op mbo-2 of mbo-3 niveau kunnen volgen, eventueel via de Nationale Zorgklas. De komende tijd zal de VGN samen met brancheorganisaties en het ministerie de subsidiereregeling(en) zo snel mogelijk opzetten. Mail voor meer informatie: mhuttner@vgn.nl.

aan de onderkant verlichten. Geef ze lichte taken, waar je niet direct veel nieuwe competenties voor hoeft te ontwikkelen. In een team op een woning met tien cliënten waarvan er twee zware zorg nodig hebben, kunnen die extra handen nèt het verschil maken.' Hij hoopt als VGN samen met gehandicaptenorganisaties regionale klassen op te zetten, voor de begeleiding en het matchen van deze stagiairs.

Bewuste keuze

Zorgorganisatie Dichterbij is al langer aan het experimenteren met deze andere inzet van stagiairs: zij roostert hen regelmatig in voor reguliere weekenddiensten. Ilse van de Laarschot, tweedejaars mbo-student verpleegkunde niveau 4, loopt stage op een woonzorglocatie voor bewoners met een ernstige meervoudige beperking. Sinds november van het afgelopen jaar werkt ze daarnaast als invalkracht in de functie van ondersteunend begeleider. Als stagiair staat Ilse altijd met iemand anders op de groep, als invalkracht staat ze alleen. 'Toch voelt het nooit helemaal alleen. De begeleiders van naastgelegen woongroepen lopen regelmatig naar binnen om te kijken of alles goed gaat.' Hoewel ze bewust koos voor het werken met mensen met een ernstige meervoudige beperking, moest ze erg wennen. 'De bewoners kunnen niet zeggen wat ze willen, of ze pijn hebben en waar. Je moet dus alert zijn op gezichtsuitdrukkingen, gebaren, geluiden of (afwijkend) gedrag. Dat is moeilijk. Gelukkig begeleiden mijn collega's me daarin. Ik vind het mooi dat de bewoners nu ook naar mij toe komen, mijn hand pakken en aangeven wat ze willen doen; een boekje lezen, met blokken spelen of een stukje wandelen.'

Wat kunnen ze aan?

Onder de juiste omstandigheden zijn veel stagiairs in staat om met de complexe doelgroep te werken, is de overtuiging van manager forensische zorg Simone van Tilburg. Ze werkt bij Stevig, een partnerorganisatie van Dichterbij, en zette in maart vorig jaar een invalpoule op met onder andere (oud-)

stagiairs. De stagiairs die in de flexibele schil worden ingezet als ondersteunend begeleider, zijn derde- of vierdejaars hbo-studenten en mbo niveau-3-studenten Zorg en Welzijn. 'We behandelen een ingewikkelde doelgroep; mensen met een licht verstandelijke beperking en gedragsproblemen die een delict hebben gepleegd. We proberen altijd breed te kijken naar iemands mogelijkheden en persoonlijke ontwikkeling. Er zijn stagiairs die één op één gesprekken met cliënten kunnen voeren, en stagiairs die je dat niet zal vragen.'

Veel hangt af van de ondersteuning die stagiairs op hun werkplek krijgen.

'Binnen de klinieken zijn altijd meerdere begeleiders aanwezig en is er daarvoor meer ruimte dan bijvoorbeeld op een resocialisatieafdeling, waar begeleiders alleen werken.' Volgens Simone functioneert de flexibele schil

perfect. 'Stagiairs kennen de doelgroep en zijn heel flexibel, wat fijn is als ik in de weekenden geen personeel kan krijgen.' Toch betwijfelt ze of het zinvol is om de inzet van stagiairs op te schalen. 'Er is een limiet aan het aantal stagiairs dat je op een complexe doelgroep kunt inzetten. Maar in een stabiel team waarin medewerkers verhinderd zijn, kan een stagiaire het team heel veel bieden.'

Waardevol

Waar stagiairs vooral kleinschalig gaten kunnen vullen, kunnen zij-instromers op de lange termijn structureel soelaas bieden, is de conclusie van Maarten. 'Zij-instromers zijn er altijd.' Voor beide groepen is een goede begeleiding cruciaal, ook om de moeizaam verworven nieuwelingen te behouden. Die mening is ook Suus toegedaan. 'Geef ons het gevoel dat we van waarde zijn.' Bij haar is dat alvast gelukt: 'Voor mij is dit de beste keuze ooit.'



'Participatie is meer dan meedoen'

Sinds 2018 heeft zorgorganisatie Koraal een ontwikkelagenda Participatie. Bij De La Salle, het orthopedagogisch behandel- en expertisecentrum, participeren cliënten opvallend goed op alle leefgebieden. Silas is voorzitter van de cliëntenraad.

Vanwege de tweede corona-lockdown die de nacht voor het geplande bezoek van fotograaf Stijn Rademaker en mij aan De La Salle is ingegaan, treffen we **Silas Santegoeds** (16) niet op kantoor, maar in de manege. Voorheen kwam hij daar vaak, maar vanwege school, stage en werk is hij er tegenwoordig nog hooguit eens per week. Bovendien is hij sinds anderhalf jaar voorzitter van de cliëntenraad van De La Salle in Boxtel, een orthopedagogisch behandel- en expertisecentrum van zorgorganisatie Koraal voor jongeren met een lichte verstandelijke beperking en gedragsproblemen.

We zitten op hoge krukken aan een statafel in de kantine, warme koffie in onze handen, de geur van stro en paardenmest. Silas vertelt over de invloed

van de cliëntenraad: 'Met de eerste coronagolf mochten de jongeren het terrein niet meer af. Wij hebben toen bij de directie aangegeven dat ze leuke activiteiten moesten regelen, óók op groepsniveau. Toen is er op verzoek van jongeren een fitnessruimte ingericht, en kreeg elke groep de mogelijkheid om iets leuks aan te schaffen. Ze kozen bijvoorbeeld voor een voetbaltafel of een basketbalpaal.' De cliëntenraad adviseert management en directie ook over de jaarplannen en begroting, zit bij sollicitatiegesprekken en gaat op bezoek bij de gemeente om haar invloed buiten de zorgorganisatie uit te breiden. Silas: 'Dan praten ambtenaren tenminste mét ons. Want als ze óver ons praten, daar heb ik een bloedhekel aan.'



koraal



Strategische aanpak

'Koraal is altijd bezig geweest met participatie', zegt ontwikkelaar participatie Corine van Bragt. 'Maar of het slaagde was te vaak afhankelijk van individuele medewerkers.' Sinds het najaar 2018 wordt het thema strategisch aangepakt met een ontwikkelagenda Participatie. Inmiddels, ruim twee jaar later, heeft elke regio een ambassadeur Participatie. Ook is het thema op alle leefgebieden – wonen, arbeid, onderwijs en vrije tijd – vast onderdeel van de jaarplannen. Bij De La Salle zijn de ontwikkelingen volgens Corine extra snel gegaan omdat daar jongeren worden ondersteund en omdat de medewerkers innovatief en vindingrijk zijn. Ze vertelt: 'Op andere locaties zijn veel cliënten ouder, en meer gewend aan het institutionele. Zij maken minder gemakkelijk grote stappen naar zelfstandigheid.' Op de verschillende locaties zoeken óók individuele medewerkers – net als bij De La Salle – steeds beter *out of the box* naar mogelijkheden om cliënten te laten participeren. De ene medewerker heeft daar meer moeite mee dan de ander. Corine: 'Laatst overleed de vader van een bewoner. Hij had zijn zoon jarenlang naar de voetbalclub gebracht. "Nu kan onze cliënt niet meer voetballen", zeiden de zorgverleners. Soms moet je mensen helpen om andere oplossingen te zien.'

Goed team

Karim Landoulsi is ondersteuningsfunctionaris cliëntenparticipatie bij De La Salle. Hij schetst een beeld van de jongeren. 'Ze zien er leuk uit en niemand ziet dat ze een beperking hebben. Ze hebben moeite hun emoties te reguleren. Als iemand iets zegt wat hen niet bevalt, reageren ze al snel met: 'Bek houden!' Ze kunnen de gevolgen van hun daden moeilijk overzien.' Silas is vanwege wangedrag lange tijd behandeld op de intensive care unit van De La

Salle. Hij vertelt over die tijd: 'We gingen met vrienden op straat klooiën en mensen opnaaien. Stenen naar auto's gooien, met stokken slaan. Of iemand uit de groep zei: "Kom we gaan kutten op school." Dan sloegen we een ruit in en waren we binnen.' Toch kreeg hij destijds de kans om voorzitter van de cliëntenraad te worden. Karim: 'Je bent geneigd om te zeggen: éérs laten zien dat je het waard bent. Maar wij draaien het juist om. Als je deze gasten vertrouwen geeft, dan gaan ze het vertrouwen ook dragen. Silas zit veel beter in zijn vel, onder andere sinds hij voorzitter is. Wij vormen samen een goed team.'

Zien en horen

Karin van Grinsven is ambassadeur participatie bij de De La Salle. Ze ziet in de gehandicaptenzorg veel schijnparticipatie. 'Organisaties zeggen: "Onze cliënten participeren toch? Ze wonen in de wijk en vullen vakken bij de supermarkt." Maar échte participatie is veel meer dan alleen meedoen aan de basis. Het is cliënten serieus nemen. Naar ze luisteren, ze werkelijk gehoord hebben. Zien wie ze wezenlijk zijn en wat hun behoefte is. Je hoeft ze heus niet altijd hun zin te geven, of altijd te doen wat ze zeggen. Maar je moet wél oprecht naar ze luisteren.' Karim valt haar bij. 'Hoe vaak hoor ik: "Oh nee hoor, dat kunnen onze cliënten niet." Dan gaat het bijvoorbeeld over meepraten over de jaarbegroting of het woord voeren bij een symposium. Onze jongeren laten zien dat ze dat uitstekend kunnen, mits je hen goed voorbereidt, hen aanspreekt op hun niveau en in hen gelooft. Oók als hun gedrag daar geen aanleiding toe geeft. Vertrouwen is essentieel. Het is een voorwaarde voor werkelijke participatie.'

Eigen wil

We zijn nog in de kantine van de manege, de lege koffiebekertjes gaan



in de vuilnisbak. We trekken de kaplaarzen aan; de paarden staan in de wei maar moeten naar binnen. Het regent, onder de grijze lucht strekt het Brabants natuurgebied Kampina zich uit tot waar je kijken kunt. Silas loopt voorop met een leidtouw in zijn hand. Hij wijst naar de paarden in de verte en vertelt: 'Ze heten Maan, Olly en Chinta. Jongeren mogen zelf de namen kiezen.' Karin loopt een paar meter achter hem. Ze roept: 'Silas, straks éérs Chinta pakken, want zij is de leider. Dan volgen de andere paarden vanzelf.' 'Komt goed', antwoordt hij relaxed. We ploegen door zompige klei en door hoog gras, we naderen de paarden. Silas loopt rechtstreeks af op Maan en knoopt het leidtouw vast aan haar halster. Maar Maan zet onverwacht de galop in, Silas trekt nog, maar wordt meegesleurd.

Maan is er vandoor. 'Wat heb ik nou gezegd!' roept Karin. 'Maar jij moest weer eigenwijs zijn. Probeer het maar opnieuw.' Even later lopen we terug richting de manege, Chinta stapvoets en gedwee bij Silas aan het leidtouw, Maan en Olly volgzzaam er achteraan.

In het DNA

Volgens Karim zit participatie bij De La Salle verankerd in het DNA. 'Al zo'n tien jaar geleden hebben wij de tien kernwaarden geformuleerd. Bijvoorbeeld: Luister naar mij, vertrouw mij, laat mij van betekenis zijn, bouw mee aan mijn toekomst. Het zijn geen bedenksels van een manager achter het bureau, maar de behoeften van cliënten zoals zij die in de loop der jaren hebben verwoord bij hun vertrouwenspersoon. De hele pedagogische aanpak is ge-

baseerd op deze kernwaarden.' Ook essentieel is dat de directie van De La Salle het belang van participatie onderschrijft. Karin: 'Onze directeur staat ervoor met heel haar wezen. Ze volgt de ontwikkelingen en maakt er formatie voor vrij.' Karim vult aan. 'Bij vergaderingen met de cliëntenraad is onze directeur een aantal keer per jaar aanwezig. Dan zegt ze: "Karim, het hóógtepunt van de dag." De La Salle heeft intern én extern veel bereikt. Karin: 'Een paar jaar geleden waren onze cliënten niet welkom bij clubjes in de buurt. Dat is veranderd. Onze jongeren werken en sporten gewoon mee met iedereen. En wij instrueren de voetbaltrainers: "Vraag hem niet als eerste voor een slalom om de paaltjes. Maar als derde, zodat hij heeft kunnen zien wat de bedoeling is".'

Geef het zorghart de ruimte

DOOR BORIS VAN DER HAM

'Het is het mooiste vak van de wereld.' Dat zinnetje heb ik de afgelopen jaren regelmatig gehoord. Vaak gingen hieraan andere teksten vooraf; over werkdruk, opgeknipte roosters en de dreiging van personeelstekorten. Maar gelukkig vrijwel altijd gevolgd door de disclaimer:.... 'het is het mooiste vak van de wereld.'

Het afgelopen jaar heeft dat mooie vak nog meer onder druk gestaan. Door de COVID-pandemie kwamen er bezoekregelingen, werd dagbesteding aangepast. Dat was ingewikkeld en leverde hartverscheurende situaties op. Zorgmedewerkers moesten met deze complexe situatie omgaan.

Hopelijk krijgen we dankzij het coronavaccin weer een socialer leven, hoewel de zorgen van voor de pandemie dan ook gewoon weer bovenkomen.

Dat de gehandicaptenzorg een aantrekkelijk deel van de zorg is om in te werken, weten we. Maar hoe tackelen we de vergrijzing? Het is een vraagstuk waar ook de ouderenzorg, de geestelijke gezondheidszorg en de ziekenhuizen mee worstelen.

Onze zorgorganisaties worden steeds beter in het aantrekken van zij-instromers. Juist mensen met levenservaring zijn van grote meerwaarde.

Een nog grotere uitdaging is het om de mensen die eenmaal voor de zorg kozen, vast te houden. Dat kan bijvoorbeeld door hen voorrang te geven bij het kopen van een huis, te helpen bij kinderopvang. De zorg moet als werkgever zekerheid bieden en drempels wegnemen waar die het werken in de zorg lastig maken.

Dat brengt me bij een ander punt. Het komt regelmatig voor dat medewerkers meer kunnen en willen werken dan het rooster toelaat. Zo zijn er medewerkers die bewoners van een woonzorgvoorziening helpen met het starten van de dag. Daarna zit hun

werk erop, terwijl ze eigenlijk meer zouden willen

doen. Dat werk is er niet altijd, terwijl op andere plekken in de zorg, soms een paar honderd meter verder, er juist een tekort is aan verzorgenden.

Ik ben voorstander van vollere en horizontale contracten voor zorgmedewerkers. Contracten waarmee ze op verschillende plekken in de zorg actief kunnen zijn. Iemand die een groot hart voor de zorg heeft, wil misschien in de ochtend in de gehandicaptenzorg werken, en 's middags in de ouderenzorg. Een win-win: medewerkers krijgen meer werk, zekerheid en afwisseling, en bouwen meer ervaring op. Organisaties maken dankbaar gebruik van die inzet, passie, ervaring, expertise en bovenal: extra handen.

Ik realiseer me dat dit makkelijker is gezegd dan gedaan. Er komt nogal wat kijken bij organisatieoverschrijdend werken. De meest gehoorde hobbel is bureaucratie. Ook het organiseren van horizontale roosters zou te ingewikkeld zijn. Dat zal zeker waar zijn. Maar ik ben ook wel zo brutaal om te denken dat er heus wat koudwatervrees meespeelt. Bij dit nieuwe jaar past die koudwatervrees niet. Laten we het zorghart van onze medewerkers volgen, en onze 'backoffice', daarop afstemmen, dwars door de branches heen. ●

Boris van der Ham is voorzitter van de VGN



Probleemgedrag: van vastlopen naar vlottrekken

Vanessa Olivier – Pijpers is science practitioner bij het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) dat zorgprofessionals bijstaat in situaties van ernstig probleemgedrag. Aan de Erasmus School of Health Policy and Management (ESHPM) deed zij vanaf 2016 promotieonderzoek naar de invloed van de organisatiecontext op vastlopende situaties van probleemgedrag in de gehandicaptenzorg.

1 **Waarom dit onderwerp?**
'We wilden weten wat binnen zorginstellingen de invloed is van een organisatiestructuur of -cultuur op het probleemgedrag dat bewoners met een verstandelijke beperking vertonen. Probleemgedrag is geen eigenschap, maar zien wij voortkomen uit een negatieve wisselwerking tussen een bewoner en zijn omgeving. Soms speelt dat heel dichtbij, wanneer bijvoorbeeld een begeleider onvoldoende ziet wat de bewoner nodig heeft. Soms speelt het verder weg, wanneer de visie van een organisatie op de ondersteuning of huisvesting van cliënten een goede begeleiding van bewoners in de weg staat. Ik heb vanuit het perspectief van de bewoner proberen te ontrafelen wat er speelt in een organisatie en hoe dat probleemgedrag beïnvloedt.'

2 **Wat is de conclusie?**
'Een organisatie is opgebouwd uit verschillende niveaus – zie het als een ui met schillen – en al die niveaus beïnvloeden elkaar. Van management en teams

van begeleiders tot aan de individuele begeleider. Op alle niveaus zijn elementen die je kunt aangrijpen om de situatie van bewoners te beïnvloeden. Die niveaus strekken zich tot buiten de organisatie uit. Wanneer bijvoorbeeld de media alleen maar aandacht hebben voor slechte praktijken, dan roept dat een reflex in een organisatie op die het management wat krampachtig en beheersmatig maakt. De invloed daarvan zie je dan weer op alle andere niveaus terug, ook in de manier waarop een begeleider dagelijkse ondersteuning biedt aan een bewoner.'

3 **Wat betekent dit voor de praktijk?**
'Een andere manier van werken. Neem als voorbeeld de casus Rein. Rein toont probleemgedrag op momenten dat hem geen duidelijkheid wordt geboden. Hij gaat bijten tijdens het pap eten als een begeleider hem niet helpt om niet zo te letten op de andere huisgenoten. Dit is het microniveau. Maar begeleiders ervaren vaak geen rust om samen met Rein pap te eten. Dit komt omdat Reins broer het niet eens is met de gemaakte afspraken over de begeleiding. De contacten staan voortdurend onder druk. Bovendien verschillen de begeleiders ook onderling van mening over wat goede begeleiding voor Rein is. Dit is het mesoniveau. Er is constant discussie en het lukt de gedragskundige en manager niet om de begeleiders op één lijn te krijgen. Hun focus ligt daarbij niet op de samenwerking onderling in het team, maar op de begeleiding van Rein vanuit het idee dat er iets aan zijn probleemgedrag gedaan moet worden. Dat is het exoniveau. Het hele systeem is nu vastgedraaid. Wanneer de gedragskundige en manager meer leiderschap – *practice leadership* – tonen, beter bereikbaar zijn voor alle begeleiders en in gesprek gaan over hun



verwachtingen wordt er een andere toon gezet. Zo'n practice leadership moet dan wel weer gefaciliteerd worden door een hoger management dat een visie hierop ontwikkelt en eventueel extra financiering beschikbaar stelt om de dagelijkse samenwerking tussen professionals goed in te bedden in de organisatie. Dit is het mesoniveau. Als dat alles gebeurt voelen de begeleiders zich meer gesteund, durven ze zich uit te spreken over het gevoel van veiligheid op hun werkplek en nemen ze meer verantwoordelijkheid voor hun handelen. De rust keert dan terug in de dagelijkse begeleiding van bewoners. Op microniveau zie je dan meer positieve contacten tussen begeleider en bewoner met minder incidenten met probleemgedrag.

Op het moment werken we vanuit CCE aan de bewustwording hiervan in organisaties. Het helpt medewerkers om te zien dat er veel aangrijpingspunten op andere niveaus liggen om de situatie van bewoners te beïnvloeden. Met inzicht in verantwoordelijkheden op verschillende lagen, is goede ondersteuning beter met elkaar te organiseren. Bij het bepalen bijvoorbeeld van een goed dagritme voor een bewoner, helpt het wanneer de begeleider daarover in overleg gaat met de gedragskundige. Dat betekent niet alleen gezamenlijk kijken naar wat de bewoner nodig heeft, maar ook naar wat ieders rol en taak is in het vormgeven van de begeleiding en hoe er wordt samengewerkt. Het werk van de begeleider heeft dan een bredere focus, waarbij het niet zozeer gaat om ingrijpen bij probleemgedrag, maar meer

hoe dit te organiseren valt in de instelling. Belangrijk is bijvoorbeeld ook de samenwerking tussen gedragskundigen en managers. En hoe dicht kunnen zij bij de begeleiders staan, zodat die ook weer dicht bij hun bewoners kunnen staan. Je hebt er iedereen bij nodig.

De aanbevelingen die uit dit onderzoek zijn gekomen, gaan vooral over thema's als veiligheid. Voelen de bewoners zich veilig in hun woning, de begeleiders in hun team en ten opzichte van hun leidinggevende? Staat de organisatie open voor gesprek of word je "afgestraft"? Ze gaan ook over normen, waarden en authenticiteit. Ben je authentiek als begeleider naar je bewoner toe? Zegt de bestuurder wat hij doet en doet hij wat hij zegt? Want dan weet je wat je aan elkaar hebt en kun je als organisatie aan de slag.'

4 Hoe was het om dit onderzoek te doen?

'Ik ben heel erg blij dat ik dit mocht doen. Enerzijds omdat ik landelijk bij heel veel zorgorganisaties mocht kijken en professionals mocht spreken, maar ook omdat ik in contact stond met bewoners en verwanten en samen met hen heb kunnen kijken wat de organisatiecontext nu eigenlijk is. En het is bevredigend dat je in al die organisaties op verschillende niveaus aangrijpingspunten kunt vinden die helpen om situaties met probleemgedrag te verminderen.'

5 Wat gaat u nu doen?

'Behalve dit proefschrift heb ik een ander boek geschreven over organisatiedynamieken en probleemgedrag in instellingen. Hoe die vastlopen en welke mechanismen professionals nodig hebben om weer in beweging te komen. Met beide boeken ga ik vanuit CCE aan de slag in zorgorganisaties. Een ander CCE-project is *Wave*, waarbij we kijken vanuit een outsiders perspectief – dus bijvoorbeeld een politieagent of een sociaal ontwerper – naar wat er gebeurt in vastgelopen situaties van probleemgedrag. En we hopen dat we de opgedane kennis ook kunnen vertalen naar andere sectoren waar ze kampen met probleemgedrag.'

Vanessa Olivier-Pijpers, *Organisational Environment and Challenging Behaviours in Residents with Intellectual Disabilities: an Ecological Perspective*. Het proefschrift is te downloaden via cce.nl.

Gaat u ook promoveren op een onderwerp dat te maken heeft met gehandicaptenzorg? Of kent u iemand die dit gaat doen? Laat het ons weten: communicatie@vgn.nl.

Sanne van der Hagen is implementatieadviseur bij Vrienden van verandering.

In deze nieuwe rubriek schrijft zij over e-inclusie: volwaardig meedoen in de digitale samenleving.



Zonder digitale vaardigheden val je snel buiten de boot

TEKST SANNE VAN DER HAGEN ILLUSTRATIE ANNET SCHOLTEN

Op 23 december ontving ik een appje dat mijn maatje Betsie opgenomen zou worden in het ziekenhuis. Ze had een longontsteking en was erg verzwakt. Gelukkig knapte Betsie een beetje op. In de dagen die daarop volgden mocht er elke dag één persoon twee uurtjes naar haar toe, want met corona is er beperkt bezoek mogelijk. De rest van de dagen is ze alleen.

Op de ziekenhuiskamer van Betsie hangt een televisie. Tegen het plafond. Helaas kan Betsie haar hoofd niet voldoende optillen om daarnaar te kunnen kijken. Gelukkig brengt één van ons haar een tablet, maar helaas lukt het haar niet om deze zelf te bedienen. Betsie kan niet met haar mobiele telefoon overweg waardoor we haar niet kunnen bellen.

Stimuleren, oefenen, proberen

Het maakt me intens verdrietig. In tijden van corona is dit denk ik een herkenbaar beeld voor meer mensen. Als je voor corona geen apparaten tot je beschikking had en niet de juiste vaardigheden had ontwikkeld, dan val je nu snel buiten de boot. Hoe komt dat eigenlijk? Het ontbreekt Betsie niet aan geld voor een tablet en niet aan de potentie om het te leren. En ze hééft een mobiele telefoon.

Als ik heel eerlijk ben dan speel ik daar, samen met de omgeving van Betsie, een rol in. Wij zien elkaar al 12 jaar elke maand. Ik heb samen met Betsie een tablet gekocht en ook een mobiele telefoon. Alles is zo geïnstalleerd dat ze het gemakkelijk kan gebruiken. Toch was dat niet genoeg. We hadden samen regelmatig moeten oefenen, proberen. Ik had ook de woonvorm waar Betsie woonde, kunnen stimuleren om dit samen met Betsie te doen. En ik had met Betsie kunnen omgaan zoals met alle andere mensen om me heen: regelmatig eens een filmpje of gesproken bericht sturen.

Eigen regie

De gevolgen voor Betsie zijn in tijden van corona heel bepalend. Het is namelijk behoorlijk saai om de hele dag alleen op een



ziekenhuiskamer te liggen met alleen het geluid van een televisie. En het is niet alleen saai, het ontnemt haar ook de regie om zelf contact op te nemen met de mensen om haar heen. Ze is nu volledig afhankelijk van anderen. Dit heeft dus persoonlijke én sociale gevolgen voor Betsie.

De afgelopen jaren is het meedoen in de digitale samenleving enorm belangrijk geworden voor ons sociale leven. Ook al lijkt het alsof mensen in hun dagelijks leven misschien niets te kort komen als ze geen digitale middelen of vaardigheden hebben, in een andere situatie kan dit zomaar veranderen. Zorg dus altijd voor een woonomgeving waarin meedoen in de (digitale) samenleving vanzelfsprekend is. Wees hierin motiverend, stimulerend en faciliterend.



Tandenpoetsen gaat makkelijker met een liedje

DOOR RIËTTE DUYNSTEE

Dagcentrum Halfweg van Philadelphia ligt in de bosrijke omgeving van Vierhouten op de Veluwe. De cliënten hebben een ernstige verstandelijke beperking. Het is vroeg in de middag, maar binnen schijnt vredig schemerlicht. Een wintertafereeltje op de schouw. 'Mooi he', zegt bewoonster Gea. De groep heeft zojuist geluncht en luistert naar muziek: 'En langs het tuinpad van mijn vader...'

Activiteitenbegeleidster Christien Poel droogt met een theedoek de laatste bordjes, en zingt mee: 'Zag ik de hoge bomen staan'. Sinds 2016 is muziek geen vrijblijvend thema meer bij Philadelphia, maar een speerpunt, een strategisch thema. Het gevarieerde programma wordt uitgevoerd onder de naam Philala. Muziekcoaches ondersteunen begeleiders op de werkvloer bij de keuze voor geschikte muziek of een muziekactiviteit. Lotte van Opstal is programmamanager van Philala. 'Voorheen stond op locaties vaak Radio 538 op, dat was nu eenmaal de gewoonte. Nu kiezen we muziek bewust, of maken begeleiders zelf muziek met cliënten.'

Philadelphia ziet muziek als een krachtig middel voor goede zorg. 'Het werkt op het brein', zegt Lotte. 'Het brengt mensen met dementie terug naar vroeger, helpt om contact te maken, zet mensen in beweging of brengt ze tot rust. Een cliënt die niet wil tandenpoetsen, doet dat vaak wel als je een favoriet lied gaat zingen. En als je een cliënt zingend uit bed helpt, begint de dag heel anders. Er zijn minder escalaties, minder spanningen op de groep. Het belang van muziek wordt vaak onderschat.'

Philadelphia organiseert talentenjachten voor cliënten en zet zich samen met HandicapNL in voor inclusieve muziekverenigingen. Lotte:

'Bijvoorbeeld met muziekdocenten die weten wat het betekent als iemand autisme heeft. Of die repeteren in rolstoeltoegankelijke locaties in de buurt.' Begeleiders worden gestimuleerd om hun muzikaliteit te ontwikkelen. Lotte: 'Veel organisaties hebben een fietsenplan. Wij hebben een muziekplan. Wie bij Philadelphia werkt, kan korting krijgen op bijvoorbeeld muzikles, of kan voordelig een instrument aanschaffen.'

Op dagcentrum Halfweg heeft Christien inmiddels de gitaar gepakt. Ze zingt en de belletjes om haar pols rinkelen mee. Joke ligt in bed en zingt onverstoord een heel ander lied: 'Oh denneboom, oh denneboom'. We zingen met z'n allen, de één maakt enthousiaste klanken, de ander slechts kreten of een bromtoon. De tamboerijn gaat rond, daarna een trom. Iedereen mag een roffel geven. 'Mooi he', zegt Gea. De activiteit is alweer afgelopen; Christien zet het eindlied in. Renate moet naar de wc, maar wil niet opstaan. Christien zingt: 'Als je plassen moet, dan moet je plassen'. Renate staat op.

De middag eindigt even vredig als hij is begonnen. De cliënten zitten in hun comfortabele fauteuil en luisteren naar muziek. Renate zit kaarsrecht in haar stoel, ze murmelt zachtjes mee, de handen gevouwen in haar schoot. 'Mooi he', zegt Gea. 'Oh denneboom', zingt Joke. 'Voor de juiste muziekkeuze moet je goed observeren', zegt Christien. 'Het is heel persoonlijk. We hebben een cliënt voor wie alle muziek te hard binnenkomt. Het maakt haar onrustig, ze gaat ervan schreeuwen. Maar we hebben ook een cliënt die ontroerd raakt als we samen pianospelen. Ze huult dan, het maakt veel bij haar los. En dat is goed. Ook dat mag er zijn.'



Dit is de eerste aflevering van de rubriek Muziek waarin we aandacht besteden aan muzikale activiteiten voor en door mensen met een beperking. Suggesties zijn welkom: communicatie@vgn.nl

een goed advies



Opdat we leren van elkaar:
in iedere *Markant* een tip van
een deskundige



'We moeten ophouden mensen paternaliserend in beeld te brengen. Beeldvorming is bepalend voor de kansen die iemand krijgt', zegt **Lot de Swart**, orthopedagoog bij Estinea. Haar verslagen over mensen met een verstandelijke beperking beginnen niet met diagnoses en problemen.

'Diagnosen zijn geen onzin; het is goed te weten waardoor iemand vastloopt, maar de positie hiervan is te prominent. We vergroten iemand uit in zijn pathologie, waardoor hij nog verder van het normale af komt te staan.'

De eerste pijler van de 'volwaardige beeldvorming' die Lot bepleit is andersoortige informatievergaring. 'De ouderwetse manier is testen afnemen en uitwerken achter je bureau. Ik praat liever met de belangrijkste ervaringsdeskundigen, zoals ouders en begeleiders. Daarbij is het belangrijk normale taal te gebruiken, zodat je een gelijkwaardig gesprek krijgt. Een begrip als sociaal-emotioneel niveau moet je vertalen naar dagelijkse voorbeelden. Ik stel vragen als: wanneer krijg jij een glimlach van hem? Waar is hij trots op? Wat vindt hij moeilijk? Ik wil ook weten wat zijn verleden kleurt. Uit wat voor nest hij komt.'

Een completer beeld geeft ook meer ingangen om problemen op te lossen. 'Je kunt zeker de beperking belichten, maar ook vragen: hij kan zich niet verbaal

uiten, maar hoe uit hij zich wel? Hoe vraagt hij hulp? Welke vaardigheden heeft hij om zich wél staande te houden?'

De tweede pijler van volwaardige beeldvorming is de verslaglegging. 'Dat begint bij de titel: noem je het een plaatsingsverslag – waarbij iemand een lijdend voorwerp is – of een woonadvies? Diagnostisch verslag of beeldvormend verslag? En mijn eerste pagina gaat nooit over iemands beperking, maar over wie hij is.' Hoe concreter het verslag, hoe bruikbaar voor de praktijk.

'Wij orthopedagogen gebruiken veel containerbegrippen: "Hij heeft nabijheid nodig." Maar

nabijheid heeft iederéén nodig. Wat betekent dat voor déze persoon, in de dagelijkse praktijk?' Als voorbeeld noemt Lot een zeer slechtiend meisje dat mensen vaak wegduwde. 'Je zou kunnen denken: ze wil geen contact. Maar zij schrikt omdat je er opeens staat. We hebben een ritueel afgesproken: als we haar willen naderen, klikken we eerst met onze tong, daarna raken we rustig haar arm aan en gaan praten. Zo formuleer je een containerbegrip heel individueel.' Ten slotte leest Lot haar rapportages kritisch na. 'Ik stel mezelf een aantal belangrijke vragen: gaat dit verslag over een mens of over een cliënt? Helpt dit in zijn emancipatie? En, als zijn moeder dit leest, zou ze dan trots zijn?'

/ Krista Kroon

'Breng mensen volwaardig in beeld'