

Duizenden vrouwelijke leiders in de thuiszorg staan op

'Als adviseur van Ecare heb ik de afgelopen jaren veel zorginstellingen begeleid bij transitie naar meer zelfsturing, onder andere bij Buurtzorg Nederland. Daar hebben ziekenverzorgenden en wijkverpleegkundigen hun vak terug gekregen en hebben zelf weer de leiding in de zorg,' aldus

Nienke Klerk.

Buurtzorg Nederland heeft een vernieuwend concept voor zorg thuis ontwikkeld. Bij de zorgverlening wordt gestreefd naar betere oplossingen voor de

cliënt, duurzaam en effectief. Er wordt gewerkt met zelfsturende teams van 10 à 12 professionals. Deze professionals hebben een ondernemende, flexibele en cliënt-gerichte manier van werken. In de teams werken wijkverpleegkundigen samen met wijkziekenverzorgenden, waarbij hun oplossend vermogen en professionaliteit ten volle worden benut. Dit impliceert een heel andere manier van management dan gebruikelijk is bij 'traditionele' thuiszorgorganisaties. Er is slechts één manager, de directeur zelf, en dus geen managementlagen: de zorgverleners hebben de leiding. Zij zijn zelf verantwoordelijk voor bijvoorbeeld cliëntenwerving, het vinden van kantoorruimte, contacten met andere zorgorganisaties, het aannemen van collega's en het in de gaten houden van de productiviteit. Ze worden slechts ondersteund door een coach.



Elke coach heeft gemiddeld veertig teams en er is geen hiërarchische verhouding.

Buurtzorg Nederland is het levende bewijs dat de innovatieve werkwijze van zelfsturende teams als aantrekkelijk wordt ervaren. Veel zorgverleners, waarvan het overgrote deel vrouwen, willen graag weer eigen verantwoordelijkheid nemen voor wat zij doen. Dit blijkt alleen al uit de enorme groei. Buurtzorg Nederland is in zeven jaar tijd gegroeid naar een organisatie met 7000 medewerkers. Meer dan de helft van alle wijkverpleegkundigen in Nederland heeft de afgelopen jaren ontslag genomen bij hun oude werkgever en is met collega's een Buurtzorgteam gestart. Het werken in kleine teams, relatief autonoom werken, zelfstandig-

heid en de sterke teamgeest zijn de gevolgen. Daarnaast voelt men zich verantwoordelijk voor het leveren van kwalitatief de beste zorg en op deze wijze laten ze zien dat het aantrekkelijk is om in de zorg te werken. Deze innovatieve werkwijze heeft een positieve invloed op het ziekteverzuim en er is weinig verloop. Buurtzorg Nederland is in 2011 en 2012 uitgeroepen tot beste werkgever van Nederland. Nu er over een aantal jaren een arbeidskrachte wordt verwacht in de

zorg, is het voor veel werkgevers extra belangrijk om aantrekkelijk te zijn voor zorgverleners.

Naast de medewerkerstevredenheid blijkt de werkwijze van Buurtzorg Nederland ook een stuk goedkoper dan de gemiddelde thuiszorgorganisatie. De teams worden ondersteund door een kleine landelijke organisatie. Dit



Ecare

Ecare is een innovatieve dienstverlener op het gebied van software en ICT-diensten. Het bedrijf ontwikkelt software en biedt diensten aan ter ondersteuning van vernieuwende zorg- en welzijnsconcepten. Ecare is in verschillende zorgsectoren actief waaronder Thuiszorg, Kraamzorg en Verpleging en Verzorging. Door onze vernieuwende software is de zorgverlener weer in staat vakmanschap optimaal toe te passen.

Meer informatie: www.ecare.nl

gecombineerd met het feit dat de administratieve lasten tot een minimum worden beperkt maakt dat de overheadkosten laag zijn. Aan alle verantwoordings-eisen van externe partijen wordt voldaan, waarbij wordt bekeken hoe het administratief eenvoudiger georganiseerd kan worden met minder regels. De bedrijfsvoering is innovatief, omdat deze wordt gedreven door 'slimme' ICT, die ontwikkeld wordt door Ecare. Tussen de zelfstandige teams en 'de backoffice' vindt alle communicatie elektronisch plaats. Van planning tot salarisstrook, van indicatie tot overdracht. De ICT-omgeving (het Buurtzorgweb) is volledig web-based en in hoge mate wordt door de zorgprofessionals gebruik gemaakt van social media (web2.0 mogelijkheden). De kern van de applicatie is het cliëntendossier. Daarnaast registreren zij in het web hun gewerkte uren en de cliënttijd. Met deze informatie kan worden voldaan aan alle verantwoordings-eisen. Doordat Buurtzorg Nederland werkt met zelfsturende teams is het ook belangrijk dat zij zelf inzicht hebben in hun prestaties. Elk team heeft een eigen teamkompas waarin te zien is hoe zij presteren ten opzichte van het gemiddelde binnen Buurtzorg Nederland. Zij kunnen zo zelf hun productiviteit, aantal cliënten, doorlooptijd en dergelijke bijhouden. De zorgverleners prijzen het gebruiksgemak van de ICT-omgeving. Velen zijn van digibeeet veranderd in voorlopers van ICT-gebruik in de zorgsector.

Meerdere thuiszorgorganisatie hebben de afgelopen jaren het voorbeeld van Buurtzorg gevolgd. Zij hebben een transitie doorgevoerd naar meer kleinschalige teams die zelfsturend werken. Het aantal

managementlagen is teruggebracht en de medewerkers in de thuiszorg hebben veel meer autonomie gekregen. Ook bij hen is de medewerkerstevredenheid toegenomen. Professionals die ervoor hebben gekozen om in de zorg te werken zijn diegene die het beste weten wat klanten nodig hebben en zijn bijvoorbeeld zelf heel goed in staat om indicaties te stellen en netwerken te onderhouden met huisartsen. De afgelopen decennia zijn dit soort taken steeds vaker afgenomen van de zorgverleners en ondergebracht bij managementlagen.

Een ander voorbeeld is het plannen van zorgroutes. Bij veel traditionele organisaties werd dit belegd bij speciale planners. Een grote kostenpost en iets dat veelal heeft geleid tot een gevoel van onmacht bij de zorgverleners. Als je met een klein team in een buurt werkt, kan één van de medewerkers uit het team prima de planning maken. Op die manier kan veel beter rekening worden gehouden met de cliënt en wensen van de medewerkers. Als je met je eigen team zelf verantwoordelijkheid draagt voor het zorgproces, wordt er veel sneller ingegrepen als iets niet goed gaat, zijn medewerkers flexibeler en kan men zich niet meer verschuilen achter een centrale planningsafdeling.

Buurtzorg Nederland en andere thuiszorgorganisaties die hun voorbeeld zijn gevolgd, hebben laten zien dat zorgverleners in Nederland zich als vanzelfsprekend als leiders gaan gedragen als ze hiervoor de ruimte en het vertrouwen krijgen. Mijn hoop is dat na de thuiszorg ook andere sectoren weer geloof en vertrouwen krijgen in het vakmanschap van hun medewerkers. Elke professional bergt een leider in zich!

'Elke professional bergt een leider in zich!'

