

# Versterking bewonersparticipatie met de PARTNER-benadering in een woonzorgcentrum

ANKE HEIJSMAN, SUSAN WOELDERS & TINEKE ABMA

*PARTNER is geen kant-en-klaar stappenplan: het is een proces waarbij cliënten en medewerkers worden uitgedaagd de status quo onder de loep te nemen. Hierdoor kan ruimte ontstaan voor het creëren van verbeteringen die gebaseerd zijn op de waarden van cliënten en medewerkers. Dit is een belangrijke stap in de richting van meer gelijkwaardige verhoudingen en meer invloed voor cliënten in zorginstellingen. Hieronder bespreken we de casus in woonzorgcentrum De Leeuwenhoek.*

## Aanleiding en doelstelling

De PARTNER-benadering is in de afgelopen jaren in verschillende contexten toegepast en geëvalueerd (Woelders e.a., 2013; Abma & Baur, 2014; Boelsma e.a., 2014; Baur & Abma, 2015). Iedere context is verschillend en dynamisch van aard. Dit vraagt iedere keer om een op-maat toepassing. In dit artikel beschrijven we hoe het PARTNER-project in woonzorgcentrum De Leeuwenhoek is verlopen en welke verbeterpunt de bewoners hebben gekozen en in samenspraak met medewerkers hebben uitgewerkt (Claassens, Heijnsman & Abma, 2016).

Door de grotere nadruk op eigen regie, persoons- en belevingsgerichte zorg had Stichting Humanitas Rotterdam behoefte aan alternatieve werkwijzen die de inspraak en betrokkenheid van bewoners konden vergroten bij onderwerpen die het wonen en leven in de zorginstelling aangaan. Om dit te bereiken is in samenwerking met het VUmc/afdeling Metamedica bij twee locaties, Akropolis en De Leeuwenhoek, een PARTNER-project gestart met het doel bewonersparticipatie te ver-

## De PARTNER-benadering

De PARTNER-benadering is een nieuwe vorm van medezeggenschap waarbij cliënten en medewerkers als gelijkwaardige partners samenwerken aan praktijkverbeteringen. De leefwereld, vragen, zorgen en ideeën van cliënten staan hierbij centraal en vormen het vertrekpunt (Baur, 2012). Naast dat PARTNER verwijst naar het streven naar partnerschapsrelaties vormt het woord een acroniem; de letters verwijzen naar belangrijke waarden van de werkwijze: **Participation, Action, Relational, Trust, Negotiation, Empowerment en Responsiveness**.

sterken. In beide projecten participeerde een onderzoeker om de facilitators te ondersteunen in het werken met de PARTNER-benadering en het project te evalueren.

## Woonzorgcentrum in transitie

De Leeuwenhoek is een multicultureel woonzorgcentrum in het centrum van Rotterdam. Zowel bewoners als medewerkers hebben ver-

schillende culturele achtergronden. Ook op straat en in de omringende buurt heerst een multiculturele sfeer. Op het eerste oog lopen binnen en buiten zo in elkaar over. Dit wordt versterkt doordat De Leeuwenhoek al lange tijd een ontmoetingsfunctie heeft. Veel oudere buurtbewoners met een migrantenachtergrond komen naar het huis voor groepsactiviteiten en culturele vieringen. Ook het kunstatelier trekt veel belangstellenden van buiten. Grote aantallen kleurrijke schilderwerken stralen je binnen en buiten tegemoet. De huiselijke en open sfeer maakt dat De Leeuwenhoek meer op een buurthuis of grand café lijkt dan op een woonzorgcentrum. Regelmatig komen voorbijgangers binnen, in de veronderstelling iets aan de bar te kunnen bestellen of van de wc gebruik te kunnen maken.

Door de transitie in zorg en welzijn speelden er bij de start van het PARTNER-project veel veranderingen voor bewoners en medewerkers. Zoals bijvoorbeeld het scheiden van wonen en zorg en een nog grotere wijkfunctie van het huis in opdracht van de gemeente. Dit betekende dat verzorgenden de wijk ingingen om zorg te bieden aan mensen die thuis wonen. En vanwege het sluiten van buurt- en dienstencentra kwamen nog meer groepen dan voorheen naar De Leeuwenhoek toe.

### **PARTNER-project in De Leeuwenhoek**

In de PARTNER-benadering ontwikkelt een groep cliënten (de actiegroep) eerst met elkaar een stem en agenda. Daaruit kiezen ze een onderwerp dat zij gezamenlijk willen verbeteren door actief aan de slag te gaan. Ook medewerkers en andere groepen die betrokken zijn bij het onderwerp (familie, vrijwilligers) brengen hun ervaringen, perspectieven en ideeën naar voren. Vervolgens gaan cliënten en medewerkers met elkaar in dialoog over de voorgestelde praktijkverbeteringen en onderliggende waarden, en stellen samen een actieplan op.

De actiegroep in de Leeuwenhoek bestond uit zeven bewoners: vijf vrouwen en twee mannen. Vier waren van Surinaamse, drie van Nederlandse afkomst. Dertien bijeenkomsten

vonden plaats: zeven met alleen bewoners/actiegroepleden; één met alleen medewerkers; drie met medewerkers en bewoners/actiegroepleden samen; en één evaluatiebijeenkomst met alle betrokkenen.

Twee facilitators ondersteunden de actiegroep. Beiden hadden een Surinaamse achtergrond en waren goed bekend met het huis en de bewoners, doordat ze veel samenwerkten in het begeleiden van groepsactiviteiten voor bewoners en ouderen uit de wijk.

Het project is januari 2014 gestart en afgerond in maart 2016. De actiegroep-bijeenkomsten besloegen een periode van 20 maanden (maart 2014 t/m november 2015).

### **Verbeterthema veiligheid en actiepunt naamkaartjes**

Tijdens de eerste actiegroep-bijeenkomsten kwamen direct al veel onderwerpen naar voren. Het uiteindelijk gekozen verbeterthema richtte zich op 'Veiligheid in huis, een veilig gevoel'. Dit brede thema omvatte een aantal sub-onderwerpen die een relatie hadden met de grotere wijkfunctie van het huis, toename van aantal onbekende gezichten, taalproblemen, incidenten, waaronder diefstal en agressiviteit, zoals woordenwisselingen aan de bar over alcoholgebruik. Uit de veelheid van onderwerpen werd als actiepunt gekozen: naamplaatjes. Iedereen vond dat belangrijk voor de herkenbaarheid en het gevoel van veiligheid. Na overleg met verschillende betrokkenen binnen De Leeuwenhoek en de afdeling communicatie van Stichting Humanitas Rotterdam zijn naamplaatjes voor de medewerkers gerealiseerd. Hierbij is onderscheid gemaakt in vier typen: medewerkers, stagiaires, vrijwilligers en cliëntenraadsleden. Het ontwerp anticipeerde reeds op invoering bij andere locaties van Humanitas.

*"Je moet blijven overleggen en blijven vergaderen met elkaar. Steeds weer punten uitleggen aan elkaar, van kijk dat heb ik meegemaakt, of kijk is dat niet een mogelijkheid, ja dus continu in dialoog treden."* (bewoner, deelnemer PARTNER-project De Leeuwenhoek).

## Impact en leerervaringen

Naast de concrete praktijkverbetering leverde het project betekenisvolle leerervaringen op over het proces van participatie en partnerschap. De bewoners/actiegroep-leden vonden het waardevol vrij te kunnen spreken en dat er serieus naar hen geluisterd werd. Daarnaast vond men het belangrijk dat er naast het actiepunt 'naamkaartjes' ook andere verbeterpunten opgepakt werden. Tevens werd duidelijk waarom bepaalde zaken niet konden worden gerealiseerd vanuit organisatieperspectief. De facilitators vonden dat het project iets waardevols in gang gezet had dat navolging verdiende. Vooral omdat het verbeterthema veel aspecten omvatte en het huis met nog meer veranderingen te maken zou krijgen. De cliëntenraad vond PARTNER een waardevolle aanvulling; door het project was het mogelijk geworden contact te leggen met de achterban die zij vertegenwoordigen als cliëntenraad en thema's op te pakken die leefden onder bewoners. Dat laatste was iets waar de cliëntenraad al lang tegenaan liep: hoe bereik je bewoners en familie en doe je meer dan alleen ingaan op klachten en suggesties.

Betrokkenheid van de cliëntenraad was essentieel om uit het spanningsveld vertrouwelijk-openbaarheid te komen. Veel bewoners gaven aan bang te zijn te klagen over de zorg omdat ze ook afhankelijk zijn van zorg(-medewerkers). De cliëntenraad kon het onderwerp losmaken van persoonlijke verhalen over ervaren onveiligheid en het onderwerp op een hoger plan tillen en de juiste wegen bewandelen binnen de organisatie om het de serieuze aandacht te laten krijgen die het in hun ogen verdiende. De cliëntenraad bleek een doortastende gesprekspartner voor de actiegroep en de facilitators. De samenwerking tussen actiegroep, cliëntenraad en locatiedirecteur was uiteindelijk van doorslaggevend betekenis om het verbeterpunt naamkaartjes structureel aan te pakken en een duurzaam resultaat te realiseren.

Voor alle betrokkenen was de betere herkenbaarheid waardevol. De naamkaartjes maakten duidelijk wie welke rol heeft en wie waarop aan te spreken is. Cliëntenraadsleden

ervoeren dat ze meer zichtbaar waren voor medebewoners en hun naasten, ze werden vaker aangesproken en hun rol konden ze beter waarmaken. Bewoners vonden het belangrijk te kunnen zien wie medewerkers en bezoekers waren. Tevens kon een medewerker nu direct of indirect aangesproken worden bij onbehoorlijke bejegening. Ook voor medewerkers en de locatiedirecteur was de betere herkenbaarheid waardevol. Ze konden mensen nu met hun naam aanspreken en door de verschillende kleuren badges was duidelijk of het om een medewerker, stagiair of vrijwilliger ging.

Bijzonder resultaat was dat bewoners eigenaarschap en verantwoordelijkheid ervoeren. Zij zagen erop toe dat het personeel de naamplaatjes droeg en spraken hen erop aan als dit niet het geval was. Hierdoor ontstond een bijzondere wisselwerking tussen bewoners en medewerkers. Dit droeg bij aan draagvlak, acceptatie en implementatie.

## Kwaliteitsbeleid

Om vast te houden aan wat bereikt was, vonden alle betrokkenen het belangrijk met elkaar in overleg te blijven en kennis te nemen van elkaars perspectieven. Aandachtspunten daarbij waren: medewerkers structureel betrekken en meer bewoners bereiken en betrekken. Medewerkers betrekken bleek lastig door de eigen-regie teams, waardoor het onderling delen van taken en verantwoordelijkheden onder spanning stond. Bewoners betrekken bleek lastig doordat niet iedereen makkelijk kon meedenken en -praten in daartoe georganiseerde bijeenkomsten. Op basis van deze ervaringen werd besloten een recent opgezette kwaliteitswerkgroep van medewerkers te koppelen aan de actie-in-de-praktijk-groep, die vervolg zou geven aan het PARTNER-project middels gesprekken met bewoners en naasten (per afdeling) en ook overige onderwerpen zou gaan oppakken. De nieuwe kwaliteitswerkgroep werd nu een gezamenlijk overleg van medewerkers, bewoners/actiegroep-leden die door wilden gaan, directie en managementteam. Voor medewerkers betekende het dat deze taken onderdeel van hun functie werden en opgenomen in het

dienstrooster, waardoor daadwerkelijk tijd vrijgemaakt werd hieraan te werken. Dit gaf hen legitimiteit en benadrukte de waarde die de organisatie er aan hechtte.

Bewoners vonden een aanjager vanuit de medewerkers belangrijk: een “motor” in de woorden van één van de actiegroepleden om verder te gaan met wat door de initiatiefgroep gestart was. Het project had een lange adem van hen gevraagd.

“Je moet volhouden” zegt een bewoner en voelt zich gesterkt door het behaalde resultaat: “Dit is waar we de hele tijd aan hebben zitten te werken, dat nu eindelijk de vlag gewaaid kan worden van hier staan wij, en dit is onze kleur.”

### Een duurzame verandering

Terugkijkend op het project zijn alle betrokkenen tevreden over wat bereikt is en heeft het proces belangrijke leerervaringen en handvatten opgeleverd hoe participatie en betrokkenheid van bewoners én medewerkers kan worden vergroot.

Een lastig aspect was de lange duur van het project en de lange adem die het van alle betrokkenen vroeg. Een valkuil die dreigde was dat de facilitators neigden naar een praktische oplossing – hoe maken we naamkaartjes? – zonder dat een breed gedeeld gesprek tussen medewerkers en bewoners had plaatsgevonden over het overkoepelende thema ‘Veiligheid in huis, een veilig gevoel’. Omwille van een snel resultaat dreigden deze essentiële stappen in het dialogische proces te worden overgeslagen of afgehaald. De onderzoeker motiveerde de facilitators vooral oog te blijven houden voor de onderliggende waarden van PARTNER die gericht zijn op het vergroten van empowerment, participatie en medezeggenschap van bewoners. Door het gezamenlijke gesprek dat uiteindelijk plaatsvond met alle betrokken partijen is een breed gedragen en duurzame praktijkverandering bereikt. Zowel wat betreft de concrete praktijkverbetering ‘naamkaartjes’, als hoe men met elkaar in gesprek blijft.

*Met dank aan de bewoners die hebben deelgenomen aan de actiegroep, de facilitators en overige betrokkenen voor de inzet die ze aan het project hebben gegeven, en aan Elena Bendien, collega-onderzoeker van de afdeling Metamedica van het VUmc, voor haar kritisch meelesen van het artikel en het geven van feedback.*

### Literatuur

- Abma, T. A., & Baur, V. (2014). User involvement in long-term care. Towards a relational care ethics approach. *Health Expectations*, 18, 2328–2339. doi: 10.1111/hex.12202.
- Baur, V. E. (2012). *Participation & Partnership. Developing the influence of older people in residential care homes*. 's Hertogenbosch: BOXPress.
- Baur, V., & Abma, T. (2015). Participatie en partnerschap in ouderenzorginstellingen. *Gerôn*, 17(2), 31–34. doi:10.1007/s40718-015-0036-0.
- Boelsma, F., Baur, V. E., Woelders, S., & Abma, T. A. (2014). “Small” things matter: Residents’ involvement in practice improvements in long-term care facilities. *Journal of Aging Studies*, 31, 45–53. doi:10.1016/j.jaging.2014.08.003.
- Claassens, L., Heijnsman, A., & Abma, T. (2016). *Versterking van cliëntenparticipatie door middel van de PARTNER benadering. Eindrapportage Stichting Humanitas Rotterdam*. Amsterdam: VUmc/Metamedica.
- Woelders, S., Boelsma, F., Baur, V., & Abma, T. (2013). *Versterking van cliëntenparticipatie door middel van de PARTNER benadering. Eindrapportage ZonMw*. Amsterdam: VUmc/Metamedica.

### Over de auteurs

Anke Heijnsman en Susan Woelders, onderzoekers aan de afdeling Metamedica van het VUmc, zijn betrokken bij meerdere PARTNER-projecten in de ouderenzorg, gehandicaptenzorg, revalidatie en GGZ. Tineke Abma, hoogleraar Participatie & Diversiteit, is verbonden aan de afdeling Metamedica van het VUmc. Contact: [t.abma@vumc.nl](mailto:t.abma@vumc.nl)