

De sloophamer erin: ontkokersen!

De organisatie van het zorgcentrum Het Hoge Veer is een eigenzinnige. Zo is zij - in een tijd waarin grootschaligheid, centralisatie en het medisch model domine(r)d(en) - vanuit een sociaal model zelfstandig en kleinschalig gebleven. Hoewel de organisatie vorig jaar het WoonZorg Kwaliteitslabel behaalde en de tevredenheid onder cliënten en medewerkers relatief groot is, worden er momenteel plannen ontwikkeld om het zorgcentrum op te heffen.



door M.Konings

Menko Konings is socioloog en manager van zorgcentrum Het Hoge Veer

Het Hoge Veer is een zorgcentrum voor ouderen te Raamsdonksveer in Brabant. Er wonen 112 mensen in het verzorgingshuis, er zijn 45 aanleunwoningen en het zorgcentrum heeft een aanzienlijke buurtfunctie. Omdat het gebouw en zijn functie verouderden, is er enkele jaren geleden gestart met het ontwikkelen van plannen voor een nieuw woon-, zorg- en welzijnsarrangement. Hierbij is uitgaan van de behoeften en wensen van de doelgroep. Uit diverse onderzoeken, waaronder een kwalitatief onderzoek van ondergetekende onder 55-plussers in de gemeente zelf, blijkt dat mensen in de eigen woning willen blijven

wonen en niet willen verhuizen naar een speciale instelling zoals een verzorgingshuis, een verpleeghuis of een levensloopbestendig wooncomplex. Op grond hiervan en vanuit de visie dat de zorg- en welzijnsdiensten anders en integraal georganiseerd dienen te worden, is besloten om het zorgcentrum op te heffen en te slopen. Hiervoor in de plaats komen er nu circa 230 zelfstandige huur- en koopwoningen voor een mix van mensen in diverse leeftijdscategorieën die wel of geen zorg behoeven. Hiermee wordt het zorgcentrum getransformeerd tot een min of meer gewoon deel van de wijk. De woningen zullen alle levensloopbestendig worden en er komen voorzieningen die toegankelijk zijn voor alle buurtbewoners. Op deze wijze is er niet slechts binnen de nieuwbouw sprake van levensloopbestendigheid maar wordt er gestreefd naar een levensloopbestendige wijk zodat mensen niet meer gedwongen behoeven te verhuizen of gescheiden worden van de partner.

Een gezamenlijke visie

Om het een en ander te realiseren moet er nog veel werk verricht worden. Een aspect dat mede bepalend is voor het succes is het anders organiseren van de zorg- en welzijnsdiensten. Binnen het management van Het Hoge Veer domineert enerzijds het idee van een verantwoordelijkheid ten aanzien van de zorg voor de gehele gemeente, anderzijds domineert het idee dat het thuis wonen van mensen met een relatief grote zorgbehoefte alleen mogelijk is wanneer de diverse diensten in nauwe onderlinge samenhang met de overige woon-, zorg- en welzijnsorganisaties in de gemeente worden geboden. Om die reden is er toenadering gezocht met al deze organisaties, een cliëntenorganisatie en de gemeente. In een werkgroep waarin alle betrokkenen en belanghebbenden participeren is in eerste instantie veel aandacht besteed

aan het ontwikkelen van een gezamenlijke visie en doelstellingen. In tweede instantie is er gestart met het ontwikkelen en uitwerken van de plannen die voortkomen uit de visie.

Het plan is om de gemeente te verdelen in zones. Binnen deze zones zullen teams met daarin medewerkers vanuit de diverse organisaties werkzaam zijn. Het is niet de bedoeling dat er volgens het zogenaamde principe van het "stapelen van zorg" vanuit iedere organisatie aanvullend aan elkaar diensten worden aangeboden - dit is te beperkt. Het is de bedoeling dat het team, dat zelfsturend van aard is, in gezamenlijkheid de zorg- en welzijnsdiensten gaat aanbieden. De verschillen tussen de organisaties dienen hierbij weg te vallen. Het gaat er dus niet meer om wie wat levert. Het gaat er om dat wat wordt geboden in overeenstemming is met de behoeften van de zorgvragers en bovendien dat het niet slechts toegankelijk is voor een beperkt aantal mensen in de gemeente. Het belang van de cliënt gaat hierbij boven het organisatiebelang.

Oude wijn in nieuwe zakken

Op zich is dit niet nieuw, er zijn al enkele soortgelijke projecten gaande, echter, het aantal initiatieven dat inmiddels daadwerkelijk is gerealiseerd of verder is gekomen dan hoogdravende beleidsnotities, is bij wijze van spreken op de vingers van één hand te tellen. Daarnaast zijn er tal van initiatieven die vernieuwing doen suggereren. Bij nadere bestudering blijkt het veelal te gaan om oude wijn in nieuwe zakken. Het lijkt erop dat de inspanningen van aanbiedende organisaties nog te veel gericht zijn op de instandhouding van de bestaande posities, waarmee de situatie van de zorgvragers ook onveranderd blijft. Terwijl dit laatste, zo pretenderen tal van organisaties, hetgeen is dat dient te verbeteren. Natuurlijk zijn er tal van externe omstandigheden te benoemen die vernieuwingen bemoeilijken, maar het is ook een aantal organisaties gelukt om met deze problemen om te gaan. Het een en ander lijkt dus ook met wil, visie, durf en daadkracht te maken te hebben. Dit is geen betoog om de hele zorgsector te extramuraliseren. Een aantal cliënten, zoals zij die een direct gevaar voor zichzelf of anderen zijn, zullen wellicht aangewezen blijven op een speciale (gesloten) instelling. Daarnaast zal er in onze Nederlandse samenleving, ook al zouden de pogingen tot het anders en integraal organiseren van de woon-, zorg- en welzijnsdiensten geoptimaliseerd worden, een (beperkte) intramurale behoefte blijven bestaan.

Deze behoefte hangt voor een aanzienlijk deel samen met de manier waarop wij de afgelopen decennia onze samenleving hebben ingericht. Omdat het momenteel niet duidelijk is waar de grens ligt van extramuraliseren, daar er behoudens enkele lokale initiatieven nog geen sprake is van ontkokering en van een structurele geïntegreerde gebiedsgerichte aanpak, is dit wel een betoog om die grenzen, gezien het belang ervan, te gaan zoeken.

Proefproject

Het Hoge Veer is enige jaren geleden wel begonnen om oplossingen te zoeken voor de eerder genoemde problemen. Behoudens alle voorbereidingen voor de nieuwbouw en het ontwikkelen van een integraal concept is er een start gemaakt met een proefproject dat zich in eerste instantie beperkt tot de huidige aanleunwoningen en zich in tweede instantie uitbreidt naar de omliggende wijk. Dit proefproject is erop gericht om de zorg- en welzijnsdiensten zoals hiervoor beschreven te organiseren. Er is een zelfsturend team geformeerd waarin in eerste instantie medewerkers van de thuiszorgorganisaties en Het Hoge Veer werkzaam zijn. Later kunnen hier nog medewerkers uit andere organisaties aan worden toegevoegd. Het team geeft zelf vorm aan de eigen organisatorische inrichting. Hieraan ten grondslag ligt een normerende visie en een aantal doelstellingen, zoals:

- de behoefte en de wens van de zorgvrager bepalen het aanbod;
- de zinbeleving van de zorgvrager staat centraal;
- de zorgvrager geeft zelf richting aan het eigen leven;
- niet behoeven te verhuizen bij een toename aan zorg;
- de zorg wordt geleverd wanneer die op dat specifieke moment nodig is;
- een respectvolle gelijkwaardige bejegening in plaats van een medisch-technische benadering;
- 24 uur zorg;
- structurele zorg ook op afroep;
- per zorgvrager niet méér hulpverleners dan strikt noodzakelijk is;
- de zorg wordt integraal door een team geboden.

Hoewel het proefproject nog kleinschalig is, zich in een beginfase bevindt en de organisatie ervan nog verre van ideaal is, is het inmiddels gelukt om circa zestien bewoners in de aanleunwoningen met een indicatie voor het verzorgingshuis of verpleeghuis de benodigde zorg in de eigen woning te bieden. Zij behoeven nu niet, zoals voorheen, te verhuizen naar een verpleeg- of verzorgingshuis en daarmee ruimte, privacy en autonomie prijsgeven. Tevens is hiermee de wachtlijst met ruim 40% afgenomen. Dit proefproject is bedoeld als voorbeeld van hoe de zorgverlening in de naaste toekomst in de gehele wijk en in de rest van de gemeente georganiseerd gaat worden.

Tot slot, er zijn twee belangrijke redenen die het levensloopbestendig maken van een woonwijk rechtvaardigen:

- het is een beleid dat is gebaseerd op de betekenis die mensen heden ten dage in onze samenleving toekennen aan de begrippen zelfstandigheid en wonen;
- het is bevorderlijk voor de gezondheid en het welzijn, aldus de theorieën over integratie, het intact houden van het sociale netwerk en de directe omgeving van onder meer de sociologen Durkheim, Bloom, Nettleton en Knipscheer.