

Van reactief naar initiatief

De cliëntenraad aan de bal

Zeggenschap.nu

Wim Eggens
advies training coaching

Initiatief

Dit stuk gaat over de cliëntenraad, maar eerst zomaar wat beelden uit de sport:

2008 of daaromtrent: Schaatser Sven Kramer heeft weer een 10 kilometer gewonnen. Hij rijdt redelijk fris naar de finish en glijdt ook daarna opgewekt nog wat rondjes door. Zwaaiend, blij, pratend met z'n coach. Z'n tegenstander ligt amechtig hijgend ergens op een bankje en is tot vrijwel niets meer in staat.

2014: De rollen zijn omgedraaid, Jorrit Bergsma rijdt fris naar de finish van de 10 kilometer en zijn tegenstander (en verliezer van de rit) Sven Kramer ligt uitgeput ergens naast de baan.

De laatste jaren: Als ik naar een voetbalwedstrijd kijk, waar Barcelona één van de twee ploegen is, valt mij één ding op: De bal hebben, kost minder energie dan de bal zien te krijgen. De tegenstander van Barcelona oogt in het algemeen vermoeider, maakt meer fouten en heeft meer energie nodig dan Barcelona dat constant in balbezit is.

In de sport geldt dat het initiatief hebben (en winnen), minder energie kost, dan het initiatief zien te krijgen¹. Het initiatief hebben, levert in veel gevallen zelfs energie. Al was het maar energie in gematerialiseerde vorm als gouden plakken, bekens en geld.

Hoe zit dat met de cliëntenraad?

- Levert het werk in de cliëntenraad u energie op?
- Komt u vol energie uit een vergadering van (of met) de cliëntenraad?
- Heeft u naar uw mening voldoende concrete resultaten behaald?

2

Als u bovenstaande vragen alle drie en volmondig met "ja" hebt beantwoord, voorkom dan irritatie en stop met lezen. Als u één of meer vragen met "nee" hebt beantwoord, is de rest van deze notitie wellicht iets voor u.



¹ Ook in andere sectoren van de maatschappij gaat dat op:

- Het op een redelijk gewicht blijven kost minder energie dan afvallen (en opnieuw afvallen en opnieuw ...)
- Preventie van ziekten is goedkoper, dan een duur apparaat voor gezondheidszorg
- Etc. etc.

Vernieuwing

Vernieuwing is het toverwoord in de zorg.

De maatschappij verandert en dus verandert ook de wet- en regelgeving. Eigenlijk, zou je kunnen zeggen dat ook de cliënt verandert. Cliënten worden ervaren als kritischer en veeleisender dan een aantal jaren geleden.

En ook in die vernieuwing zien we activiteiten en ontwikkelingen die veel energie opleveren. Iedereen doet mee, het is leuk om mee te werken en er zijn klinkende resultaten.

We zien ook slepende processen, fris en fruitig begonnen en langzaam worden tot een energieke van jewelste. We zien partijen die aan de leiding gaan en we zien degenen die met inzet van al hun krachten (energie!) net aan kunnen haken of afhaken.

Autonomie

Aan de ene kant gaat het om vernieuwing die moet leiden tot een grotere autonomie van de cliënt. De cliënt heeft de regie over zijn zorg en wat de cliënt aan zorg krijgt, wordt vastgesteld in overleg tussen cliënt en hulpverleners.

Aan de andere kant is het de bedoeling dat vernieuwing leidt tot vergroting van de professionele autonomie. Er wordt gezocht naar mogelijkheden om de hulpverlener zoveel mogelijk ruimte te geven in de wijze waarop hij zorg verleent. Werken in zelfsturende teams is daar een voorbeeld van. Er wordt gedacht over manieren om de administratielast te verminderen, zonder dat dat ten koste gaat van de continuïteit van de zorgverlening.

3

Inkoopbeleid 2016

Ook in het inkoopbeleid 2016 door zorgverzekeraars zien we veel aandacht voor zorgvernieuwing.

In datzelfde inkoopbeleid zien we ook dat er door verzekeraars veel waarde wordt gehecht aan een goed overleg tussen cliëntenraad en zorgaanbieder. Daarbij gaat het er niet alleen om dat raden geïnformeerd worden, maar vooral ook dat zij meedenken over hoe de dienstverlening verbeterd kan worden.

Wie heeft de bal?

De instelling, de zorgaanbieder heeft de bal. Zorgaanbieders nemen het initiatief om binnen de instellingen veranderingen door te voeren. Daarmee komen zij tegemoet aan veranderende eisen van overheid én aan een verandering van de vraag. Er liggen ook voor cliëntenraden kansen om het initiatief te grijpen, want in die vernieuwingsgolf zijn zij een belangrijke partij.

Cliëntenraden zijn gesprekspartner als het gaat over versterking van de autonomie van cliënten, als het gaat over de kwaliteit van zorg of als het gaat over de ontwikkelplannen die moeten leiden tot verbetering van zorg.

De zorgaanbieder heeft de bal, maar er liggen voor raden kansen om in mooi samenspel met wisselend initiatief verder te gaan.

Achter de feiten aan!

Zorgaanbieders passen zich aan de nieuwe werkelijkheid aan. Terwijl zij daarmee bezig zijn, moet de kwaliteit van de zorg, die nu op dit moment wordt gegeven, gewoon op peil blijven. Tenslotte staat de continuïteit van de organisatie voorop. Er wordt verbouwd en soms gebeurt dat grondig, maar de winkel blijft gewoon open.

Problemen voor de raad...

Vernieuwing in de organisatie én op peil blijven van kwaliteit en continuïteit van zorg.

Er gebeurt van alles binnen de organisatie. Cliëntenraden worden daarbij wel betrokken, maar veel cliëntenraden ervaren één of meer van de volgende problemen:

- ⚙️ **Complexiteit:** *“Het besluitvormingsproces zit ontzettend ingewikkeld in elkaar, waardoor het moeilijk is vast te stellen op welk punt de cliëntenraad nu invloed uitoefent. Tel daar nog eens bovenop dat er allerlei wet- en regelgeving is van overheid en zorgkantoren. Voor ons is dat onoverzichtelijk.”*
- ⚙️ **Te weinig tijd:** *“We willen graag advies geven, maar we krijgen zo weinig tijd om over dat advies na te denken, dat we geen goed advies kunnen geven.”*
- ⚙️ **Te veel informatie:** *“We worden wel goed geïnformeerd door de bestuurder, maar we krijgen zo véél informatie! We krijgen zoveel informatie dat we het moeilijk vinden om de voor ons belangrijke zaken eruit te halen. We komen bijna om in de informatie en we vragen ons af of we ons wel met de goede zaken bezighouden...”*
- ⚙️ **Te weinig informatie:** *“Maar het komt ook voor, dat we over andere besluiten juist weer niet of te laat worden geïnformeerd. Het gebeurt met enige regelmaat dat we dingen zien gebeuren die niet met de raad zijn besproken. Het lijkt wel alsof we niet serieus worden genomen.”*
- ⚙️ **Gebrek aan menskracht 1:** *“Eigenlijk hebben we gewoon te weinig mensen in de raad om ons werk goed te kunnen doen. Jammer genoeg kunnen we niet genoeg mensen vinden om zitting in de raad te nemen”*
- ⚙️ **Gebrek aan menskracht 2:** *“Het duurt lang, voordat je ingewerkt bent en veel mensen blijven niet zolang in de raad”*
- ⚙️ **Gebrek aan deskundigheid:** *“Formeel gesproken hebben we als raad dan wel het adviesrecht en allerlei besluiten moeten aan ons worden voorgelegd voor advies, maar we hebben ook gewoon te maken met een gebrek aan deskundigheid. Sommige vraagstukken zijn te complex voor de raad om goed over te kunnen adviseren.”*

Die problemen waar cliëntenraden mee te maken hebben, laten zich het beste samenvatten in de zin *“ik heb sterk het gevoel dat we achter de feiten aanlopen”*.

Wie heeft de bal?

De zorgaanbieder heeft de bal. Het initiatief ligt bij de bestuurders van de instellingen. Zij zijn degenen die het beleid ontwikkelen en zij zijn degenen die bepalen of en wanneer u als cliëntenraad betrokken wordt bij het proces.

De raad moet heel veel werk verrichten (inlezen, informatie zoeken, vragen stellen) vaak in korte tijd, voordat hij kan aansluiten bij een initiatief van de zorgaanbieder.

Energie in het verkeerde onderwerp en op het verkeerde moment

U zit als cliëntenraad in de situatie dat u vooral reageert op ontwikkelingen. Dat betekent dat u veel energie moet steken in pogingen om aan te sluiten bij de beleidsontwikkeling binnen de instelling. Soms lukt dat, maar vaak niet. Het kost in ieder geval energie.

De cliëntenraad verzet een hoop werk om met een goed onderbouwd advies te komen. Het kan echter gebeuren dat aan het eind van de rit blijkt dat dat het proces van besluitvorming al zover is gevorderd, dat het advies van de raad niet zoveel invloed meer heeft (kán hebben) op het uiteindelijke besluit.

Er gaat veel energie in formele vragen zitten rondom de rechten en de positie van de cliëntenraad, maar over de inhoud van besluiten en de gevolgen daarvan voor cliënten gaat het nauwelijks meer.

Cliëntenraden hebben het gevoel voor voldongen feiten te staan en vaak wordt de zinvolheid van de cliëntenraad in twijfel getrokken.

De cliëntenraad heeft niet het initiatief en raakt heel veel energie kwijt aan vraagstukken die eigenlijk niks te maken hebben met goede zorg.

Veranderen: van reactief naar initiatief

Ook de cliëntenraad kan in balbezit komen.

Ook de cliëntenraad kan bij tijd en wijlen zijn volgende rol verruilen voor een initiërende rol.

Dat vraagt om een verandering binnen de cliëntenraad op twee gebieden, namelijk op het gebied van houding en een verandering op het gebied van handelen.

Houding

Als het gaat om *houding*, zijn voor een raad die het initiatief wil nemen, twee dingen belangrijk:

1. **Weten wat je wilt.** Weten wat je wilt, betekent dat de cliëntenraad weet wat hij met zijn werk wil bereiken. Dan gaat het erom dat de cliëntenraad een helder beeld heeft van wat in zijn ogen goede zorgverlening is. Een cliëntenraad die weet wat hij wil, beschikt over een visie op zorg, waar hij zijn handelen op kan baseren.
2. **Zelfbewust zijn.** Een cliëntenraad bestaat niet alleen maar, omdat het nou eenmaal moet van de wet. De cliëntenraad bestaat, omdat hij een belangrijk waarde kan toevoegen aan het beleid van de instelling. Dat doet hij door ervoor te zorgen dat het perspectief van de cliënt van invloed is op het proces van beleidsvorming binnen de instelling. De cliëntenraad bestaat, omdat hij daarmee bijdraagt aan verbetering van de kwaliteit van zorg in de instelling. De cliëntenraad die initiatieven neemt, is zich bewust van zijn belang voor de organisatie.

Handelen

Als het gaat om *handelen* zijn voor een raad die het initiatief wil nemen, belangrijk:

1. **Opereren als een team.** Elke cliëntenraad beschikt over een schat aan kennis en ervaring. Waarschijnlijk zijn de meeste leden niet zo bekend in de zorgsector, maar de kennis en ervaring zijn zeer bruikbaar in de zorg. Alleen door goed samen te werken en gebruik te maken van elkaars sterke kanten kan de raad die schat aan kennis en ervaring benutten.
2. **Dóen.** Als je eenmaal weet wat je wilt bereiken en je weet welke waarde je hebt voor de organisatie en je kunt gebruik maken van alle kennis die in de cliëntenraad zit, dan is het zaak om tot actie over te gaan. Formuleer doelen, stel vast hoe je die wilt bereiken en wacht niet totdat de raad betrokken wordt, maar betrek de organisatie bij het beleid van de cliëntenraad.

Wie heeft de bal?

De cliëntenraad die aan deze kenmerken voldoet, is in staat om een initiërende rol te spelen. Hij stelt onderwerpen aan de orde, de raad stelt eisen en hij geeft vanuit zijn visie op zorg aan waar vanuit het perspectief van cliënten de grenzen liggen. De raad maakt ook keuzes: welke onderwerpen behandelen we wel en welke niet?

Natuurlijk zal ook nu de cliëntenraad door de zorgaanbieder worden ingeschakeld. Er is echter meer sprake van gelijkwaardigheid, omdat beiden op hun beurt initiatief nemen.

Er gaat minder energie verloren in procedures en papier. Het gesprek over de inhoud levert energie op.



Veranderen

U beschikt als raad over een fikse portie kennis en ervaring.

De uitdaging is om die te benutten op een manier die zowel de organisatie, als de raad en vooral de cliënten energie oplevert.

Om dat voor elkaar te krijgen is het noodzakelijk om met elkaar in gesprek te gaan over visie en middelen van de cliëntenraad.

Verder is het samenspel binnen de raad een aandachtspunt. Hoe kan dat zo ontwikkeld worden, dat ieders kwaliteiten op de beste manier worden benut en hoe zorgen we ervoor dat we genoeg menkracht hebben.

Trainingsprogramma

Om het proces van reactieve raad naar initiërende raad te ondersteunen, heb ik een trainingsprogramma ontwikkeld: ***Cliëntenraad: van reactief naar initiatief.***

Het programma is gericht op de vraag wat de cliëntenraad zelf kan doen om proactief te werken.

In het programma werken we aan de ontwikkeling van *houding* (wie zijn we en wat willen we) en van *handelen* (hoe gaan we het doen). In deze trainingen gaan we in verschillende werkvormen aan de slag met de omslag naar een proactieve raad.

In het programma is ruimte voor visieontwikkeling, ontwikkeling van adviesvaardigheden, werving van leden en kennis over wet- en regelgeving.

Belangstelling?

Het trainingsprogramma wordt gedurende het jaar, verspreid over drie of vier dagen, uitgevoerd.

- ✓ Wilt u de omslag van reactief naar initiatief maken?
- ✓ Wilt u dat de cliëntenraad een bron van energie wordt? En:
- ✓ En passant ook nog een bijdrage levert aan goede kwaliteit van zorg?

Neem dan contact met mij op voor nadere informatie of maak een afspraak voor een oriënterend gesprek. Na overeenstemming maken we afspraken over de precieze inhoud en de wijze waarop we uitvoering geven aan het programma.



Wim Eggens

advies training coaching

Torenmolen 36
2992 DJ Barendrecht

T: 06 511 30 518

E: w.eggens@zeggenschap.nu
www.zeggenschap.nu

IBAN: NL10INGB0006776163

KvK: 62704877

BTW: NL089484095B01

Speciale wensen

- Wilt u snel beginnen?
- Of heeft u andere wensen of onderwerpen?

Dat kan. Graag ga ik met u in gesprek.