

## Zeisterwoude: vanuit een heldere identiteit inspelen op de klantbehoefte

*Zorgaanbieder Zeisterwoude heeft al een aantal jaren geleden de beweging in gang gezet waarin het zich steeds beter is gaan richten op wat de bewoners verwachten in termen van wonen, zorg en welzijn. De aanstelling van een directeur zorg & welzijn vloeide daaruit logisch voort.*

Bestuurder Arie Vorstelman somt de veranderingen op waarmee Zeisterwoude zich geconfronteerd zag: 'Met de marktwerking gingen producten uit de AWBZ naar de Wmo. Dit leidde tot nog meer concurrentie en tot het nieuwe fenomeen van meedoen aan aanbestedingen. Tegelijkertijd nam de roep om transparantie toe, die ons dwong om invulling te geven aan het gegeven dat we een maatschappelijk dienstverlener zijn. Ook dat zorgde voor een cultuuromslag. De tijd van de lange wachtlijsten is voorbij. We moeten, en we willen dat ook graag, veel meer dienstverlenend worden en producten aanbieden – zoals fysiotherapie, fitness of een restaurant – die aansluiten bij wat de bewoners van ons verwachten. Daar komt nog de extramuralisatie bij, met als gevolg dat mensen die eenmaal wél intramuraal komen een veel grotere zorgwaarde hebben.' Een ander, niet onbelangrijk, aspect is de schaalvergroting. Zeisterwoude heeft een fusie met IntraZorgplus in voorbereiding die in 2008 zijn beslag zal krijgen.



Arie Vorstelman

hebben we in eerste instantie op interim basis ingevuld, maar vervolgens zijn we op zoek gegaan naar vaste invulling hiervoor. Een dergelijk traject vergt tijd, dus is het goed om hiervoor een partner te hebben die in het voortraject een aantal taken uit handen kan nemen. Movimento kende ik op dat moment alleen uit de vakbladen, maar ik merkte tijdens het verkennende gesprek direct dat zij begrepen wat wij zochten.'

### Protestants-christelijk

Wat Zeisterwoude zocht, was niet alleen een directeur zorg & welzijn die leiding kan geven, mensen kan aansturen, beleid kan voorbereiden en in gang kan zetten en kan fungeren als sparring partner voor het Bestuur. Zeisterwoude zocht ook nog iemand die zich kon vinden in de protestants-christelijke identiteit van de organisatie. Martin Elbertsen paste in het profiel. 'Wat mij meteen aantrok, was de openheid en

de sfeer', vertelt hij. 'Zeisterwoude is trots op wat het levert. Ondanks zijn vele locaties is het toch één organisatie. De praktische wijze waarop invulling wordt gegeven aan de protestants-christelijke identiteit speelt daarin een belangrijke rol. Om tot die praktische invulling te kunnen komen, zijn kernwaarden geformuleerd waaruit, gefundeerd op de bijbel, een aantal gedragsaspecten konden worden geformuleerd zoals respect en naastenliefde. Veel mensen kiezen juist daarom voor Zeisterwoude, het heeft meerwaarde voor ze. En het sloot precies aan bij de waarden waarmee ik zelf in het leven sta.'

### Fusie

Ook in de geplande fusie met IntraZorgplus speelt die identiteit een voornamelijk rol. Vorstelman: 'We willen daarmee de protestants-christelijke zorg in de regio verder uitbreiden. We willen een aantrekkelijke, kwalitatief goede en herkenbare aanbieder zijn. Wij hebben veel ervaring in thuiszorg en IntraZorgplus juist in de zwaardere verpleeghuiszorg. Daarmee vullen we elkaar dus heel goed aan. Bovendien geeft de samenwerking ons door de schaalgrootte inkoopvoordeel bij onder andere gemeenten en zorgverzekeraars.' Op basis van de samenwerking moet de ambitie kunnen worden waargemaakt een organisatie te zijn met een herkenbaar identiteitsprofiel. 'Een organisatie waarvoor het leuk is om te werken en die voor de cliënten in het werkgebied de eerste keuze is', zegt Vorstelman afsluitend.

## Supported living geeft de psychiatrische patiënt meer levensperspectief

*JellinekMentrum wil voor de klanten met gecompliceerde psychiatrische problematiek veel meer betekenen dan alleen crisisbehandeling aanbieden. Het concept van supported living dat JellinekMentrum nu ontwikkelt, betekent dat de organisatie voor deze klanten de regie wil voeren in de hele keten, ook over het zorg- en welzijnsdeel waarin de gemeenten een actieve rol spelen.*

Voor de klanten van JellinekMentrum met gecompliceerde psychiatrische problematiek is de geluksbeleving primair afhankelijk van het sociale verkeer en de dagelijkse activiteiten. De psychiatrie is er van oudsher niet op ingericht om dat te verzorgen. 'In ons nieuwe beleid willen we de klant ondanks zijn beperking uitzicht geven op een zo normaal mogelijk leven', zegt voorzitter van de Raad van Bestuur Jeroen Muller. 'Supported living noemen we dat. Het betekent dat we niet alleen maar kijken naar de vraag hoe we de klant uit de crisis kunnen krijgen waarin hij door zijn aandoening soms verkeert, maar dat we ook verder kijken. Die klant heeft immers niet alleen een psychiatrisch

probleem, maar veelal ook problemen op gebieden als huisvesting, relaties, geldzaken etc. We gaan daarom nu niet meer uit van de klinische of de poliklinische setting, maar van zorgpaden. Dat klinkt simpel, maar het is heel complex om vorm te geven. En als dat betekent dat onze organisatie hiervoor op zijn kop moet, dan is dat maar zo.'

### Ketenzorg

Het ambitieniveau van JellinekMentrum is dus groot. 'We zijn duidelijk aan het opschalen', zegt Muller hierover. 'Niet alleen het concept van supported living dat we nu aan het verkennen zijn, getuigt hiervan, maar ook de op handen zijnde fusie met

AMC De Meren. We willen in de chronische psychiatrie tot doelgroep- en marktsegmentatie komen en dat kan alleen door goede ketenzorg te realiseren. Daarom zit Ben de Valk hier als interim voorzitter van het directieteam chronische psychiatrie.' De Valk zelf vertelt: 'Het is voor zowel managers als ook behandelaren moeilijk een brug te slaan tussen de verantwoordelijkheid die ze hebben en voelen voor het wel en wee van de klant met vaak ernstige stoornissen en tegelijk de klant maximale regie te geven over zijn leven. De klant vraagt wel om deze regie.

(vervolg op pag. 2) ▶

## Sociaal betrokken ondernemen



*In deze uitgave van onze nieuwsbrief laten we wederom een aantal opdrachtgevers aan het woord over de wijze waarop zij onderscheidend vermogen creëren om daarmee de klant aan zich te binden en nieuwe klanten naar zich toe te trekken. Ook als bureau zijn wij bezig met de vraag hoe wij onze klanten zoveel mogelijk toegevoegde waarde kunnen bieden. Dat doen wij door ons oor te luisteren te leggen bij onze relaties en op grond van de behoeften in de markt onze dienstverlening verder te ontwikkelen.*

*Wij willen echter meer waarde toevoegen dan een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het management in de Nederlandse zorg. Wij zijn een sociaal betrokken onderneming en gaan vanaf dit jaar ook een bijdrage leveren aan de kennisopbouw van managers in de zorg in ontwikkelingslanden. Het ondersteunen bij het oplossen van managementvraagstukken is immers onze core business. Hier ligt onze kracht en door deze kracht ook op een ander terrein aan te wenden, kunnen wij als bureau meer impact hebben en ons steentje bijdragen aan een betere toekomst.*

*Wij gaan daartoe langdurige samenwerkingsrelaties aan met zorgaanbieders in een aantal ontwikkelingslanden. Onze interim managers stellen belangeloos hun tijd beschikbaar om samen met het lokale management vraagstukken ter hand te nemen, kennis en ervaring over te dragen en vooral over en weer veel van elkaar te leren. Het is ook een unieke ervaring voor de interim manager. Er is sprake van een win-win situatie. In mei dit jaar vertrekt een groep managers naar Gambia voor een groupexchange met het management van het ziekenhuis in Bwiam. Graag verwijs ik u naar het artikel verder in deze nieuwsbrief. Uw suggesties zijn van harte welkom!*

Ingrid Poot, directeur



Jeroen Muller

► (vervolg van pag. 1)

Natuurlijk werkt het niet om middels management per decreet aan de behandelaren op te leggen dat ze het anders moeten gaan doen. Het is belangrijk om in gezamenlijk overleg met elkaar te onderzoeken hoe we dit kunnen vormgeven.'

Volgens Muller is het essentieel iemand van buitenaf aan te trekken om dit proces te sturen en er leiding aan te geven. Hij is geen onderdeel van de cultuur en is dus beter in staat om die te veranderen', zegt hij. 'Door de mensen in ons team wordt hij ook zo gezien en geaccepteerd.'

#### Regie

De Valk is voor een jaar aangesteld. 'Dat is lang voor een interimmer', zegt Muller, 'maar voor zo'n complex proces is het wel nodig. We hebben hem aangetrokken via Movimento omdat we al een relatie hadden met dat bureau.'

Als zijn tijd erop zit, moet de keten intern op orde zijn. 'Dan is het zaak om de verbinding met de buitenwereld te maken', zegt De Valk. 'Enkele contacten – bijvoorbeeld op het gebied van de inkomenskant en de dagbesteding – ben ik nu al aan het leggen. De omslag die we hier aan het maken zijn, sluit aan bij de wens van zorgverzekeraars en gemeenten om tot een integraal aanbod te komen voor deze kwetsbare klantgroep.' Uit losse eilanden moet één geheel ontstaan, benadrukt Muller. 'En het is belangrijk dat wij in die keten de regie gaan voeren over de zorg voor de psychiatrische patiënten', stelt hij. 'Voor de dak- en thuislozen hebben we geen moeite om die regie aan de gemeenten te laten, maar juist voor deze kwetsbare groep hebben wij de expertise.'

## Movimento investeert in de professionalisering van de zorg in Afrika

*Movimento investeert in de ontwikkeling van het management in ontwikkelingslanden met een eerste initiatief: een groupexchange naar het Bwiam Hospital in Gambia.*



Wij zijn een maatschappelijk en sociaal betrokken onderneming. Het ondersteunen bij het oplossen van managementvraagstukken is onze core business. Hier ligt onze kracht en door deze ook op een ander terrein aan te wenden, kunnen wij als bureau meer impact hebben en ons steentje bijdragen aan een betere toekomst, ook elders in de wereld.

Wij gaan onze expertise inzetten om de ontwikkeling van het management in de

zorg in ontwikkelingslanden te bevorderen. Daarom investeren wij tijd, geld en kennis in de organisatie van kennisuitwisseling tussen bestuurders en managers uit de Nederlandse zorg en uit ontwikkelingslanden. Onze interim managers zijn bereid hun kennis en expertise belangeloos ten dienste te stellen van de zorg in ontwikkelingslanden om ook in deze landen de zorg te professionaliseren.

Het levert hen ook veel op. Het is een in-

vestering in hun eigen professionele en persoonlijke ontwikkeling en een unieke interculturele ervaring. Er is sprake van een win-win aanpak. En dat is naar onze overtuiging de basis voor een succesvolle uitwisseling van kennis en ervaring. Om een verantwoorde en zinvolle bijdrage te kunnen leveren verbinden wij ons langdurig aan organisaties in de zorg in betreffende landen. De mensen die wij inzetten zijn bereid zich aan dit initiatief en onze



partnerrelaties te verbinden. Op deze wijze kunnen wij daadwerkelijk een duurzame bijdrage leveren.

Indien zich management –en leiderschapsvraagstukken voordoen bij onze partnerrelaties, selecteren wij uit ons bestand één of meerdere managers die samen met het lokale management het vraagstuk ter hand nemen. Dit betreffen uitzendingen van tenminste 1 week en maximaal 3 maanden, gevolgd door een ondersteuning vanuit Nederland en de benodigde korte herhaalbezoeken om duurzame resultaten zoveel mogelijk te borgen.

Om de uitwisseling van kennis op professionele en verantwoorde wijze uit te voeren, zijn wij een samenwerkingsrelatie aangegaan met partners die goed op de hoogte zijn van de situatie en behoeften in ontwikkelingslanden en daar ook hun netwerk hebben: Cordaid Memisa en Better Future.

Cordaid is een Nederlandse ontwikkelingsorganisatie met meer dan 90 jaar ervaring en expertise en heeft een wereldwijde samenwerking met meer dan 1.000 partnerorganisaties in ca. 40 landen. In de gezondheidszorg is Cordaid Memisa actief in 14 landen met ca. 118 partnerorganisaties. Cordaid Memisa zet zich met hart en ziel in voor het verbeteren van de gezondheidszorg in ontwikkelingslanden. Het motto is "Gezondheid samen delen".

Better Future heeft veel ervaring met het organiseren van leiderschapsprogramma's in ontwikkelingslanden voor het Nederlandse bedrijfsleven en overheid, met deelnemers uit Nederland en het betreffende ontwikkelingsland.

Better Future is pionier in het verbinden van leiders in het bedrijfsleven en de

maatschappij. Zij doen dit middels het aanbieden van groupexchange programma's waarin het accent ligt op management development en leiderschap. Hun missie is "inspiring leaders to change the World".

#### Vormen van kennisuitwisseling

Wij onderscheiden twee typen van kennisuitwisseling: de individuele exchange en groupexchange.

De individuele exchange betreft een uitzending van 2 weken tot 3 maanden, alleen of met één collega. Het leveren van inhoudelijke expertise staat hier centraal. Onze samenwerkingspartner Cordaid identificeert de vraag, maakt een profiel en bereidt de kandidaat voor op de exchange.

De groupexchange is een uitzending van 1 tot 2 weken met een groep van ca. 8 deelnemers uit Nederland, gekoppeld aan een even groot team van lokale managers. Gezamenlijk wordt gewerkt aan een aantal real life cases. Het accent ligt op persoonlijke en professionele ontwikkeling voor zowel het team uit Nederland als het team van de ontvangende organisatie. De uitzending wordt begeleid door een tweetal coaches.

In mei dit jaar zal een groep interim managers afreizen naar Gambia om samen met het management aldaar te werken aan de ontwikkeling van managementvaardigheden en gezamenlijk verder te bouwen aan de professionalisering en groei van het ziekenhuis.

Wij houden u op de hoogte van onze projecten middels onze nieuwsbrief en website.