

”De dialoog zelf is de verbetering”

Onthand, zo voelde bestuurder Toine van der Pol van Cello zich, iedere keer als hij hoorde van de agressie waarmee zijn medewerkers te maken hebben. Net als Paul Willems, bestuurder van Amerpoort, zocht hij naar een manier om veiligheid bespreekbaar te maken. Beiden startten vol enthousiasme met de uitrol van de VeiligPlus-aanpak in hun organisatie. De twee bestuurders blikken samen terug op de eerste drie cycli. Hoe hebben zij de VeiligPlus-aanpak ervaren? Hoe hebben ze de rol van Bezieler opgepakt? Wat raden zij andere bestuurders aan?

Zowel Cello als Amerpoort zijn instellingen voor mensen met een verstandelijke beperking. De bestuurders zien elkaar met enige regelmaat bij bijeenkomsten van de VGN. Daar hoorden zij ook van de VeiligPlus-aanpak. Toine van der Pol: “Vaak voelde ik me onthand en onmachtig als ik hoorde dat medewerkers gewend zijn aan het idee dat ze een blauwe plek oplopen. Toen hoorde ik van de VeiligPlus-aanpak. Ik bracht het voorstel in de organisatie en het werd meteen warm onthaald. Aandacht vanuit het bestuur voor de medewerker, dat gaf herkenning en erkenning.”

Ook bij Amerpoort viel het voorstel voor de VeiligPlus-aanpak in goede aarde. Paul Willems: “Een paar jaar geleden zijn we gestart met de zogenaamde ‘Dialoog over Kwaliteit’. Alle teams doorlopen een traject om medewerkers, cliënten en verwanten met elkaar in gesprek te brengen over de kwaliteit van de zorg. De dialoog komt weer terug bij de VeiligPlus-aanpak. Hoe mooi kan het aansluiten?”

Bezieler op de achtergrond

Wel was de rol van Bezieler een puzzel voor Paul Willems: “Ik heb de aanpak in huis gebracht, op dat punt heb ik het voortouw genomen. Maar juist omdat wij taakvolwassen willen werken, blijf ik als bestuurder liever op de achtergrond. De medewerkers moeten op de Bühne staan. Ik ben er als bestuurder wel alert op dat de dialoog gevoerd wordt. En ik blijf bezoeken brengen aan de werkvloer, net als vóór de VeiligPlus-aanpak trouwens.”

“Daar sluit ik me bij aan”, zegt Toine van der Pol. “De betrokkenheid van mijn kant was er altijd al, ik leg bezoeken af en werk af en toe mee. Het is belangrijk dat je als bestuurder daarbij laat blijken dat je af en toe kippenvel krijgt van de situaties waar de medewerkers mee te maken hebben. Als je dat soort gevoelens verwoordt, doe je volgens mij iets belangrijks.”

“Wat wel veranderd is”, vervolgt Van der Pol, “is het tempo waarin we werken aan veiligheid. Dat is in een hogere versnelling gebracht. We hebben met de VeiligPlus-aanpak een grote stap voorwaarts gezet in sociale veiligheid en daarmee ook de zorg naar een hoger plan getild. Want het welzijn van de medewerkers is van grote invloed op het welzijn van de cliënt. Je zal maar de pech hebben als cliënt dat je in een minder ontwikkeld team zit. Dat punt was voor mij wel een eyeopener.”

Concrete oplossingen

Wat ook een eyeopener was voor de bestuurders, is dat de dialoog minder om de concrete oplossingen gaat dan ze van tevoren hadden verwacht. “Ik ben ongeduldig van aard”, vertelt Van der Pol. “Ik dacht in het begin: ‘Wat voor oplossingen kunnen we bedenken dat het werk veiliger en beter wordt? De aanpak moet niet blijven hangen op de dialoog.’ Maar toen hoorde ik terug: ‘Juist die dialoog heeft zoveel gebracht.’ Dat het nu op gestructureerde wijze gaat, dat veiligheid als thema bespreekbaar is geworden, dat is een hele stap vooruit. De dialoog zelf is de verbetering.”

Paul Willems herkent het ongeduld van zijn collega-bestuurder. “Je zou willen dat de ontwikkeling naar meer veiligheid sneller gaat, voor de medewerkers en voor de cliënten. Managers en ik denken nu meer dan voorheen na of we verbeteringen versneld kunnen doorvoeren. Maar het belangrijkste dat we bereikt hebben, is dat we expliciet het gesprek voeren over alle vormen van agressie en gevoelens van onveiligheid. Soms leidde dat al tot een concrete oplossing. Zo stappen medewerkers niet direct op, wanneer hun dienst voorbij is. Als de sfeer in de groep niet goed is, blijven ze een half uurtje langer om te zorgen dat de collega’s prettig de dienst overnemen. Dat is gekomen nadat er in de teams gesproken is over gevoelens van onveiligheid bij wisseling van de dienst.”

Uitrol bij andere teams

Medewerkers ervaren dus de meerwaarde van de dialoog. Met als gevolg dat zij het gesprek blijvend voeren. Zowel bij Cello als bij Amerpoort is het nu aan de andere teams of en wanneer ze de dialoog willen oppakken: “De teams die veel met agressie te maken hebben, doen allemaal al mee”, vertelt Toine van der Pol. “Nu willen we de dialoog verder uitrollen en zorgen dat deze ook bij andere teams plaatsvindt. We geven er ruchtbaarheid aan, we faciliteren de dialoog, maar we leggen deze niet op. We hopen en verwachten dat medewerkers zelf zien dat de aanpak in een behoefte kan voorzien.”

Paul Willems: “Dat verwacht ik bij mij ook, dat teams zelf zien wat de meerwaarde is. Je kunt de MIC-meldingen wel onderwerp van gesprek maken, maar dat is minder aantrekkelijk dan de VeiligPlus-aanpak. Die gaat echt over hoe je zelf in het werk staat, of je je wel of niet prettig voelt in relatie tot je collega’s en cliënten. Daarmee hebben we een manier gevonden om een goede dialoog te voeren, ook over de achtergrond van de MIC-meldingen. De VeiligPlus-aanpak gaat over meer dan cijfers.”

Enthousiasme komt vanzelf

Zowel Toine van der Pol als Paul Willems hebben dan ook een heldere boodschap voor bestuurders die de VeiligPlus-aanpak willen introduceren. “Ik zou willen zeggen”, aldus Van der Pol, “dat ze waarschijnlijk weinig moeite hoeven te doen om mensen te inspireren. Het enthousiasme kwam bij ons van de mensen zelf, ik heb er niet veel energie in moeten stoppen. Probeer het dus zo te introduceren dat je de mensen de meerwaarde laat zien. En zorg voor goede randvoorwaarden en ondersteuning.”

Willems: “De incidenten kun je nooit helemaal uitbannen, maar de dialoog maakt ze wel meer hanteerbaar en creëert een veiliger sfeer. Dus ik zou zeggen tegen andere bestuurders: Niet aarzelen, gewoon doen. De opstart en evaluatie kosten wat extra tijd. Maar als de dialoog structureel in het teamoverleg is opgenomen, hoeft deze geen extra tijd meer te kosten. Het mooie van deze aanpak is dat hij vrij snel beklijft.”

Minder onmachtig

Op de vraag wat de dialoog hen persoonlijk opgeleverd heeft, zegt Paul Willems: “Onveiligheid in de organisatie heeft ook impact op mij als bestuurder, het raakt me en houdt me bezig. En dus heeft de dialoog ook een positief effect op mij.” Toine van der Pol: “Ik voel me iets minder onmachtig. Maar iedere blauwe plek blijft een blauwe plek. Ik loop ze niet op, maar zolang mijn medewerkers ze oplopen, blijf ik de dialoog over veiligheid op de agenda zetten.”