



# Veranderkrant

De krant over de zorg van morgen

Morgen is vandaag al begonnen

## Van ‘zorgen voor’ naar ‘samenleven met’

In de vvt-sector zien we al vele voorbeelden van de transitie van ‘zorgen voor’ naar ‘samenleven met’. En het is niet alleen aan de cliënten en professionals om deze ambitie waar te maken. Alle burgers in de samenleving hebben iets nieuws te doen. Dat zien we al in initiatieven zoals zorgcirkels, buurtinitiatieven voor verminderen van eenzaamheid en samenwerking in coöperaties rondom zorg, vervoer, klussen in huis etc. Samen leven vraagt een brede doorlopende beweging. We hebben ook te leren hoe we dat samen moeten doen.

Wat vraagt veranderen nu eigenlijk, specifiek in de vvt-sector? Wat is typisch voor de zorg, welke patronen helpen wel of juist niet om de verandering te realiseren?

### Samen leren

Een verandering als deze transitie vraagt meer dan alleen individueel leren. Het zijn niet alleen individuele zorgprofessionals die iets te leren hebben, zoals leren samenwerken met naasten, eigen regie aan cliënt laten of leren werken met AI en technologische tools. Dit type systeemvraagstukken zijn niet uit te stippen of voorspelbaar. Werken in een veranderende context vraagt om een gezamenlijke lerende houding. Ieder team en iedere locatie heeft haar eigen leercurve te doorlopen. We hebben daarvoor niet méér beleid nodig, maar méér collectieve ontmoeting, zingeving en moed om te vertragen.

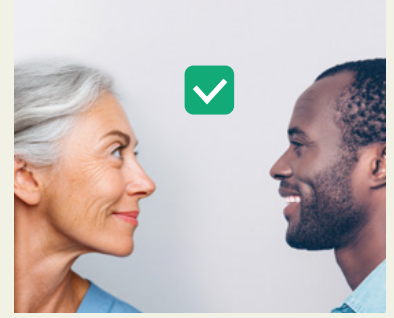
### Blijven veranderen

Een verandering wordt vaak nog in een projectaanpak gegoten, waarbij de onbewuste aanname is dat na het project de verandering afgerond is en de werkelijkheid is aangepast. Maar dat werkt niet in de situatie waarin we ons nu bevinden met voortdurende veranderingen in de maatschappij, in organisaties en bij partners. Als het plan is afgerond, is de situatie alweer veranderd. Het vraagt dus een doorlopende beweging waarin alle medewerkers en betrokkenen eromheen meegenomen worden.

### Nieuwe impulsen

Veranderaars merken ook dat er steeds weer nieuwe impulsen nodig zijn om de beweging te blijven voeren. Maar het blijkt ook lastig om vervolg te geven aan deze impulsen en ze om te zetten naar kleine stapjes in de dagelijkse praktijk. Vervolgens is het belangrijk om te zien of de stapjes bijdragen aan het grotere geheel. Dus groot én klein denken, korte én lange termijn.

Benieuwd naar meer inzichten wat de transitie in deze sector kenmerkt?



### Goede afspraken doen ertoe

Bij samenwerken is het belangrijk om vooraf goede afspraken te maken. Niet alleen over inhoud, maar ook over hoe jullie willen samenwerken. Dat geeft structuur zonder de energie te verstikken. In gesprek over de organisatie van de samenwerking kun je vragen stellen als:

- Hoe coördineren we deze samenwerking?
- Neemt één partij de leiding, of wisselen we dat af?
- Halen we iemand van buiten om het netwerk te begeleiden?
- Hoe nemen we besluiten, en hoe regelen we de financiën?
- Hoe zorgen we dat wat we hier afspreken, ook echt gebeurt binnen onze eigen organisaties?



## De schok van het begin

### Wat veranderaars niet wisten – en pas leerden onderweg

“Wat had je graag willen weten vóórdat je aan jouw veranderopgave begon?”

“Ik kende mijn eigen rol nog niet goed genoeg”

Voor veel veranderaars blijkt in de praktijk hun rol minder helder dan gedacht:

zijn ze aanjager, procesbegeleider, adviseur, coördinator? Wat is je mandaat: wat mag je beslissen, en wat niet? Zonder duidelijke opdracht blijft het soms trekken zonder richting. Veranderen vraagt dus ook om **persoonlijk leiderschap**: weten waar je staat, voor wie je werkt en wat jouw bijdrage is.

“De veranderrealiteit is weerbarstig en grillig”

Sommigen zeiden zelfs: *ik had niets vooraf willen weten*. Juist omdat leren onderweg z'n eigen waarde heeft. Niet alles hoeft in één keer goed te gaan. Het gaat om het leren zelf – van successen én mislukkingen. Want dit is geen verandering van A naar B. Het is een reis van A naar geen idee, via weet ik nog niet.

“Ik had beter naar mijn intuïtie moeten luisteren. Die zei dat we de transitie te groot maakten. We hadden beter stap voor stap kunnen gaan.”

“Hoe kan ik mijn eigen ongeduld verdragen tijdens het veranderproces?”

Verhaal uit de praktijk

## Een paar paastakken en een sprankje hoop

### Hoe één klein gebaar een hele huiskamer tot leven wekte

Soms begint verandering niet met beleid of een plan, maar met iets kleins,

een spontane daad van aandacht. Dat ontdekte Riekie van der Wetering, werkzaam bij Bethanië. In een verpleeghuis waar de huiskamer wat ingedut was, gebeurde iets onverwachts.

Buurtbewoner Sjoukje Freeksma was in haar tuin bezig met het knippen van haar paastakken. In een opwelling besloot ze letterlijk én figuurlijk de drempel van het verpleeghuis over te stappen. Met een grote bos takken in haar armen liep ze naar binnen – en bracht licht, geur en vrolijkheid met zich mee.

Wat eerst een muffige, stille ruimte was, werd ineens levendig. Er werd gelachen, gepraat, herinnerd. Een klein gebaar veranderde de sfeer volledig: van ingedutte boel naar een sprankelend samenzijn.

Wat Riekie raakte was het simpele maar krachtige idee dat welzijn van buiten naar binnen kwam. Het verpleeghuis was niet langer een afgesloten wereld, maar zichtbaar onderdeel van de buurt, in relatie, in verbinding, in leven.

“Hier gebeurde in het klein wat er in het groot zou moeten gebeuren,” zegt Riekie. “Wij kunnen er druk mee zijn, met anders kijken naar de zorg, maar hier voelde een buurtbewoonster zich gewoon uitgenodigd.” Na afloop vat Riekie haar inzicht samen in één zin die blijft hangen:



## Tips om uit de puree te blijven

### Wat je vooral niet moet doen als veranderaar.

#### 1 Weerstand negeren of wegduwen

“Dat is gewoon gedoe van mensen die niet willen.”

Achter weerstand zit vaak iets waardevols: zorgen om dat wat verloren gaat, rouw, loyaliteit, onveiligheid. Wie daar geen ruimte voor maakt, mist een kans op verbinding.

#### 2 Zelf niet veranderen

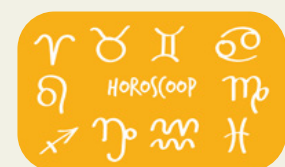
“We vragen flexibiliteit, maar de planning ligt al vast.”

Niets ondermijnt verandering zo snel als een veranderaar die zelf star blijft. Durf zelf mee te bewegen. Geef het goede voorbeeld.

#### 3 Vergeten dat veranderen over mensen gaat

“We zijn al een jaar bezig en niemand op de vloer weet waarom.”

Verandering wordt gedragen door relaties, ritme, emotie en betekenis. Geen enkele structuur compenseert het ontbreken van écht contact.



### De grote horoscoop voor de zorg van morgen

#### Ram

Vasthouden wat je begonnen bent, beste Ram. Je enthousiasme heeft je ver gebracht, maar soms loop je te hard. Verandering in de ouderenzorg kost tijd en moed. Verdraag je eigen ongeduld. Duw niet te veel, luister meer. Je optimisme is besmettelijk: dat is je grootste kracht



### Transitie-weerbericht februari

#### Stevig staan als het stormt

Je wilt met alles en iedereen rekening houden. Daarom kom je niet tot een keuze voor je volgende stap. Om niet stuurloos te raken kun je de eindeloze zee van mogelijkheden afbakken. Wat is jouw eigen speelveld? Je kijkt naar feiten, naar jezelf en naar je waarden. Van daaruit kijk je waar jouw grenzen liggen. Waar wil je echt niet in belanden?



Een half uur tijd is genoeg om koers te bepalen.

#### Colofon

Veranderaars in de VVT konden met een bijdrage vanuit het programma Over Morgen een zelfgekozen leertraject volgen, passend bij hun veranderopgave. Zeventig van hen kwamen samen in Veranderateliers om kennis te delen en ideeën uit te wisselen. Op basis van alle verhalen en werksessies in de veranderateliers is deze Kennisbank Wij veranderen gemaakt. Lees in deze Veranderkrant teasers van deze verhalen en klik door naar de kennisbank voor meer.

Teksten: Sioo  
Redactie: Over Morgen

### Ontdek het werkboek Over Morgen



Advertentie

### ONTWERP DE VERANDERING

#### De e-learning over veranderen in je organisatie

Ben jij benieuwd hoe je de ruimte voor verandering in je organisatie vergroot, voor jezelf en jouw collega's?

In de e-learning 'Ontwerp de verandering' leer je kansen voor verandering binnen je werk te herkennen en te verzilveren. Met uitleg, praktische oefeningen en veel voorbeelden ga je in kleine stappen aan de slag met veranderen. Samen met collega's natuurlijk.

[www.ontwerpdeverandering.nl](http://www.ontwerpdeverandering.nl)



### Lieve Lize

Mijn veranderopgave voelt groot. Er zijn zoveel vragen en nog nauwelijks antwoorden.

Wat helpt onze zorgmedewerkers in de steeds zwaarder wordende zorg, bij de arbeidsmarktkrapte en de werkdruk? Ik zoek in alle hoeken en gaten naar oplossingen. Er is al zoveel moois in de ouderenzorg – maar welke aanpak past bij onze organisatie? Hoe kies je uit al die initiatieven binnen het 'anders werken'?

Heb jij het antwoord, Lieve Lize?  
Hartelijke groet,  
T.