

WERKEN MET FAMILIEZORG, WAT BETEKEN DAT NOU EIGENLIJK

**Klaartje van Montfort,
Ad van Oorschot
maart 2016**

Wat is familie­zorg

Familie­zorg, de term wordt vaak als lastig ervaren. Familie kan bijvoorbeeld denken dat zij alle zorg zelf op zich moeten nemen. Professionals vinden de term vaak te beperkt, omdat zij gewend zijn aan termen als verwanten, naasten en sociaal netwerk.

Familie­zorg is daarnaast een veelomvattend begrip. Het gaat over relaties tussen mensen, over zorg geven en ontvangen, over communicatie, samenwerken, psychologie, systeemtheorie, leiderschap, organisatiekunde en over verschillen in waarden en culturen.

Toch zal iedereen uit eigen ervaring herkennen waar familie­zorg in essentie over gaat:

- *de zorg*, als je kind, ouder of partner, die jij als geen ander kent, ziek wordt
- *de afhankelijkheid*, als je bij die zorg de hulp van een professional nodig hebt
- *het verlangen*, dat die hulpverlener goed naar je naaste en jou wil luisteren, jullie begrijpt en jou serieus neemt in je zorg
- *het geluk*, dat je ervaart als die hulpverlener je inderdaad hoort, ziet, begrijpt en serieus neemt
- *de teleurstelling, het verdriet, de boosheid en frustratie*, als dat niet zo is

Familie­zorg is de zorg (die ontstaat en) die mensen elkaar geven als een familielid ernstig ziek wordt en langdurig zorg nodig heeft. Die zorg kan grote invloed hebben op het leven van alle betrokkenen en op hun onderlinge relaties.

Als de familie (en andere naasten) de zorg niet meer alleen kunnen dragen, doen ze een beroep op professionele zorgverleners. Dan spreken we van de zorgtriade of zorgdriehoek van cliënt, familie en professionals. De bedoeling van de zorgtriade is dat cliënt, familie en professionals samen zoeken naar wat de beste zorg is voor de cliënt. Een belangrijk verschil daarbij is dat de zorg voor de cliënt en zijn familie deel van hun leven is, voor de professional is de zorg zijn (vrijwilligers)werk, zijn vak.

Familie­zorg in organisaties

Professionele zorg wordt georganiseerd in organisaties zoals Amarant. Van oudsher hebben zorgprofessionals hun taak zo consciëntieus aangepakt dat er in feite een omkering van de zorg heeft plaatsgevonden. Professionals namen de rol van familie­zorgers over. Organisaties die willen werken met familie­zorg stellen zich ten doel die omkering ongedaan te maken. In zo'n organisatie levert een professional met zijn kennis, kunde en ervaring een belangrijke bijdrage aan een zo groot mogelijke kwaliteit van leven van de cliënt en de mensen die voor hem of haar belangrijk zijn. Hij houdt daarbij rekening met de mogelijkheden en grenzen van iedereen die bij het samenwerken en samenleven is betrokken. Het kan dus voorkomen dat professionals vanuit hun deskundigheid of inzicht in de belangen van andere betrokkenen keuzes maken die niet één op één samenvallen met de wensen van cliënten of familie­zorgers. De acceptatie van die keuzes zullen echter sterk afhankelijk zijn van de deskundigheid van de professional op het gebied van familie­zorg.

Familie­zorg in de Amarant Groep

De Raad van Bestuur wil de komende jaren de Amarant Groep laten groeien van een min of meer traditionele instelling, waarin professionals vaak onbewust en met de beste bedoelingen de familie­zorg overnemen, naar een 'maatschappelijke onderneming'. In die maatschappelijke onderneming hebben alle betrokkenen een aandeel. We spreken dan over zo'n 22.000 mensen: ca. 5500 cliënten, ca. 2 familie­zorgers per cliënt = 11.000 familie­zorgers en ca. 5500 medewerkers.

In de notities *Brandend Vuur* en *Naar een nieuw evenwicht* beschrijft de Raad van Bestuur zijn visie op zo'n maatschappelijke onderneming samengevat als volgt:

Het doel van de Amarant Groep als maatschappelijke onderneming is werken aan het perspectief van mensen met een beperking. De professionele inzet van medewerkers moet leiden tot toegevoegde waarde voor de cliënt en de gemeenschap. De begeleiding, de zorg en de behandeling vindt in principe plaats in de omgeving en in samenwerking met het sociale netwerk van de cliënt, met de bedoeling het zoveel mogelijk terugwinnen van zelfstandigheid van cliënt en zijn sociale netwerk, het vormgeven van het eigen leven (levensloopbenadering) en waar mogelijk maatschappelijke participatie. Het verbindende element tussen professionals, cliënten en naasten is altijd de dialoog. De dialoog is het streven om naar elkaar te luisteren, elkaar beter te begrijpen en uiteindelijk samen tot het cliëntperspectief te komen waar de professionele inzet zich op richt.

Om de verbinding en de dialoog handen en voeten te geven, heeft de RvB gekozen voor het concept Familiezorg. In het concept Familiezorg draait alles om de dialoog en de samenwerking tussen cliënt, familiezorgers en professionals, oftewel om *De Kunst van het Ontmoeten*. De Methode Familiezorg zoals die door het Expertisecentrum Familiezorg (Exfam) is ontwikkeld en binnen Amarant door Exfam en de Amarant Academie wordt verzorgd, leert professionals vorm te geven aan hun participerende en begeleidende rol in de zorgtriade.

Familiezorg en formele medezeggenschap

Het werk, het vak van de professional in de zorgtriade is om, naast het geven van directe zorg, voortdurend in gesprek te zijn met de cliënt en zijn familie. Die dialoog dient twee doelen die nauw met elkaar verweven zijn:

1. het realiseren van een optimale zorgsituatie waarin het cliëntperspectief vorm krijgt. In die situatie heeft de cliënt en/of zijn vertegenwoordiger zonder meer zeggenschap. De zorgsituatie betreft immers hún leven.
2. het realiseren van optimale medezeggenschap. Medezeggenschap van cliënten en cliëntvertegenwoordigers is in een maatschappelijke onderneming waarin alle betrokkenen een aandeel hebben, vanzelfsprekend.

De professional die denkt en werkt vanuit de optiek van familiezorg stelt zich dan ook ten doel:

1. te achterhalen wat de wensen, verwachtingen en behoeften van de cliënt en zijn/haar familie zijn om daar de zorg zoveel mogelijk op af te stemmen
2. cliënten (waar mogelijk) en familie te stimuleren als cliëntvertegenwoordiger deel te nemen aan de cliëntmedezeggenschap om hun ideeën, belangen en adviezen mee te laten tellen in het beleid van de verschillende geledingen van de organisatie.

Voor professionals is het daarbij vanzelfsprekend dat waar een cliënt onvoldoende in staat is zichzelf te vertegenwoordigen de vertegenwoordiger als cliënt wordt gezien. Persoonlijke problematiek van de cliëntvertegenwoordiger behoort niet tot het verantwoordelijkheidsgebied van de professional, maar kan wel een aandachtspunt zijn als de zorg voor de cliënt daardoor in het geding komt.

Familiezorg en formele medezeggenschap zijn dus twee kanten van dezelfde medaille. Ze starten beide in het contact tussen de professional en de cliënt en zijn familie. Op locaties kunnen 'informele familiezorg' en 'formele' medezeggenschap zelfs samenvallen, in de vorm van huiskamergesprekken.

Je zou kunnen zeggen dat in een goed werkende maatschappelijk zorgonderneming professionals participeren in de familiezorg en cliënten en cliëntvertegenwoordigers participeren in de organisatie. Daarmee dragen alle betrokkenen naar vermogen vanuit eigen verantwoordelijkheid bij aan het realiseren van de bedoeling van de organisatie.

Wat betekent het werken vanuit de optiek van familiezorg voor professionals?

Verbinding en dialoog is niet alleen iets van de professionals die een rechtstreekse relatie hebben met cliënten en familie. De kracht van de organisatie om de bedoeling te realiseren wordt gevormd door de kwaliteit van de samenwerking tussen alle betrokkenen. De Kunst van het Ontmoeten is daarom voor medewerkers buiten de directe zorg van even groot belang als voor medewerkers die direct actief zijn in de zorg.

Het aangaan van de dialoog kan lastig zijn. Hoe ga je om met wensen van cliënten en families die om wat voor reden dan ook niet mogelijk zijn? Wat te doen met collega's, managers en directeuren die naar jouw idee niet bijdragen aan de bedoeling van de organisatie? Hoe help je hen zich te ontwikkelen en welke consequenties zou het moeten hebben als mensen onverhoopt niet in staat zijn tot de gewenste ontwikkeling? Hoe doorbreek je diepgewortelde visies op zorgverlening en op de wijze waarop een zorgorganisatie bestuurd zou moeten worden? Oude wortels bepalen vaak onbewust nog steeds het gedrag van moderne professionals. In dat opzicht is een organisatie vergelijkbaar met een familie. Het zijn beide 'systemen' waarin rollen, posities, relatiepatronen en beelden over hoe je omgaat met elkaar en met mensen die niet tot jouw systeem behoren (culturen) diep geworteld zijn in de leden van het systeem. Systemen zijn niet eenvoudig bij te sturen. Maar het is zeker niet onmogelijk. Sterker nog: hoe meer kennis en inzicht je vergaart over de systemen, de context, kortom de verhalen van cliënten en hun families, maar ook die van jezelf, je collega's en de

organisatie, hoe gemakkelijker het samenwerken met al deze betrokkenen wordt. We hebben het dan niet meer zo zeer over De Kunst, maar veel meer over De Kunde van het Ontmoeten.

De Kunde van het Ontmoeten

De kunde van het ontmoeten betekent dat je actief interesseert voor de relaties en de context (het verhaal, de achtergrond) van de mensen waar je mee werkt. Dat zijn:

- je cliënten
- de mensen die in het leven van je cliënten een belangrijke rol spelen (vaak familie, maar ook vrienden, burens, collega's, enz.)
- je collega's; van je team, locatie, cluster, RvE, andere onderdelen van Amarant en van andere bij de zorg voor je cliënten betrokken organisaties

Actief interesseren wil zeggen dat je met die mensen in gesprek gaat (dialog) met als doel hun wensen, verwachtingen en behoeften mee te nemen in de wijze waarop je met hen samenwerkt aan een optimale zorgsituatie waarin iedereen naar vermogen eigen verantwoordelijkheid draagt.

Vaardigheden en competenties

De kunde van het ontmoeten komt niet uit de lucht vallen. Het vraagt om vaardigheden en competenties die niet vanzelfsprekend zijn binnen het traditionele profiel van zorgprofessionals, maar die het vak van zorgprofessional wel enorm kunnen verrijken. Denk bijvoorbeeld aan:

- kennis van en inzicht in het effect van relaties tussen mensen op hun leven en werk
- kennis van en inzicht in de rol van de context op de relaties tussen mensen
- empathisch vermogen
- sensitiviteit
- flexibiliteit
- onderhandelvaardigheden
- assertiviteit: helder aan kunnen geven waar grenzen liggen
- om kunnen gaan met spanning, stress en conflicten

De Methode Familiezorg kan helpen bij het ontwikkelen van een aantal van deze vaardigheden en competenties. Expertisecentrum Familiezorg (Exfam) en de Amarant Academie scholen al jaren medewerkers in de Methode Familiezorg. Daarnaast kan de Academie een belangrijke rol spelen in het aanleren en onderhouden van de benodigde gesprekstechnieken en persoonlijke ontwikkeling.

Ondersteuning en leiderschap

Werken vanuit de optiek van familiezorg, het inzetten van de kunst en de kunde van het ontmoeten, vraagt ook om passend leiderschap. De Raad van Bestuur verwoordt dat in de notitie *Slagvaardig Voor Kwaliteit* als volgt: "Het leiderschap [...] zal zich veel meer moeten richten op teamwork, transformatie en innovatie. [...] Wij zullen in de topstructuur teamwork leidend laten zijn en daarmee wederzijdse afhankelijkheden creëren om zo beter antwoord te kunnen blijven geven op de echte zorg- en/ondersteuningsvraag."

Maar in organisaties die vanuit familiezorg willen werken, speelt met name de laag onder de top een cruciale rol. Bij Amarant zijn dat de managers van de krachtige teams. Zij zijn bij uitstek degenen die de teams en individuele professionals kunnen ondersteunen en coachen bij het samenwerken in de zorgtriade met cliënten en hun familie. Om hen daartoe te faciliteren zouden opnieuw Exfam en de Amarant Academie een belangrijke rol kunnen spelen.

Werken vanuit familiezorg betekent tot slot ook dat werkprocessen in de organisatie op de visie zijn toegesneden. Enkele voorbeelden:

- Ook professionals van ondersteunende diensten en in functies als arts, psycholoog etc. zouden in staat moeten zijn als vanzelfsprekend vanuit de optiek van familiezorg te werken.
- In werving- en selectieprocessen en in de beoordelingscyclus zouden affectie en competenties m.b.t. het kunnen werken met familiezorg een belangrijk criterium moeten zijn.
- Administratieve processen, protocollen, regels, etc. zouden gescreend moeten worden of ze de bedoeling van de organisatie ondersteunen.