

laatste woord



BETER NA CORONA BIJ FAMILIEHULP

Ann Demeulemeester
Algemeen Directeur Familiehulp

Het mag gezegd: Familiehulp, en bij uitbreiding de hele thuiszorg, doet het schitterend tijdens de coronacrisis. Voor ons is de uitdaging al twee maanden: hoe kunnen we het beter doen tijdens corona? De zorg, en ook de thuiszorg is gewoon op een ander niveau gaan spelen.

DE KICK-OFF

24 uren hadden we op 13 maart om alle essentiële beslissingen te nemen die nodig waren om onze diensten op een andere leest te schoeien. De oprichting van een crisiscel om alle interne richtlijnen voor te bereiden was cruciaal. Op dat ogenblik waren er nog geen instructies van de overheid voor thuiszorg. De crisiscel stond ook in om alle vragen van verantwoordelijken en medewerkers op te vangen, bijvoorbeeld bij vaststelling van besmetting.

De campagne van Familiehulp 'we zijn er ook nu voor jou' wordt diezelfde vrijdag gelanceerd. Wij willen onze cliënten geruststellen, voorkomen dat ze onmisbare zorg stoppen. Velen hebben schrik maar we houden contact, informeren hen, stellen hen gerust, begeleiden. De campagne is ook gericht aan onze medewerkers, maakt duidelijk dat ze nodig zijn. In het begin verdubbelen de ziektecijfers, maar intussen blijven ze dalen en zijn er minder zieken. Op een paar dagen tijd moet je er in slagen meer dan 10.000 medewerkers bij kwetsbare cliënten te instrueren over hygiëne en preventie, en richtlijnen die in het begin dagelijks bijgestuurd worden. Centraal wordt keihard gewerkt op gerichte en heldere communicatie, maar de sleutel ligt bij het middenkader, de zorgpartners die de coaches zijn van de basiswerkers. Hoe fantastisch vervullen zij hun rol.

Thuiszorg is qua logistiek zonder crisis al redelijk pittig: de coronacrisis zorgt ervoor dat tal van cliënten en medewerkers opnieuw ingepland moeten worden in die eerste dagen. En daar blijft het niet bij. Deze flexibiliteit is ongezien. De permanentiesystemen worden gereorganiseerd. Onze centra voor dagopvang, onze NOAH's, moeten sluiten: voor alle cliënten moeten andere oplossingen gevonden worden via gezinszorg en mantelzorg. Wendbaarheid is het motto.

Op 48 uur organiseert onze IT-dienst de nodige digitale versterking om de 1000 bedienden van Familiehulp digitaal te ondersteunen in hun thuiswerk. De zoveelste beslissing met een stevige financiële impact.

Een heel belangrijke keuze wordt gemaakt voor onze dienstenchequesgroep: teveel klanten hebben hun huishoudhulp echt nodig. Wij richten ons op mensen die zelf in de zorg of een essentiële sector werken, maar vooral op kwetsbare klanten die zelf niet voor het onderhoud kunnen instaan. In de loop van de week wordt een plan uitgedokterd om dit vlot te organiseren.

De tien kinderdagverblijven van Familiehulp, de Speelboom, moeten open blijven en bubbels maken voor de baby's en de peuters... Goed Wonen, onze sociale economie poot, moet daarentegen een belangrijk deel van zijn activiteiten afbouwen.

WAT HEBBEN WE GELEERD?

2020 zou voor Familiehulp een bijzonder jaar worden: een orgelpunt in ons intern vernieuwingstraject.

Vier jaar geleden beslisten we ons voor te bereiden op de VUCA-wereld: de uiterst volatiele wereld waarin wendbaarheid van de organisatie cruciaal is om onvoorziene ontwikkelingen en nieuwe vragen te beantwoorden. Al vier jaar zetten wij in op innovatie van arbeidsorganisatie: we geven meer ver-

Op een paar dagen tijd moet je er in slagen meer dan 10.000 medewerkers bij kwetsbare cliënten te instrueren over hygiëne en preventie, en richtlijnen die in het begin dagelijks bijgestuurd worden.

Het bijzondere van deze crisis is dat je mensen ziet plezier hebben van al het nieuwe dat ze leren. Mensen die nooit wilden schakelen, leerden nu op 1 uur wat nodig is om thuis te werken. Verandering gaat plots ontzettend snel en soms bijna gemakkelijk door de externe urgentie.

antwoordelijkheid en regelruimte aan onze medewerkers, vertrouwen staat centraal. Tegelijk creëren we meer mogelijkheden voor samenwerking. We verwachten initiatief en ambassadeurschap van onze medewerkers en creëren mogelijkheden hiertoe. En zij vervullen deze rol fantastisch. De kracht van onze organisatie is hun motivatie, hun gedrevenheid, hun streven naar kwaliteit, hun sensitiviteit. Deze innovatie, het inzetten op de talenten van onze medewerkers heeft gereendeerd tijdens de crisis en dit geeft onze organisatie zo'n gevoel van veerkracht. Tegelijk heeft de crisis ook doen teruggrijpen

naar sterkere sturing van bovenaf: niet iedereen durfde de nodige verantwoordelijkheid te delegeren. Crisismanagement bevat veel valkuilen op dat vlak. Leiderschap is steeds een evenwicht zoeken tussen sturen en coachen, maar bovenal richten op de resultaten.

DIGITALISEREN

Normaal startte in april, fasegewijs, de digitale uitrusting van al onze basiswerkers. Dit loopt door de crisis een paar maanden vertraging op. Dit is zowat het enige dat we betreurden, nl. dat we nog niet zover waren met onze innovatie inzake digitalisering dat elke verzorgende en huishoudhulp over een smartphone van Familiehulp beschikt. Dit had de organisatie van het werk en vooral de communicatie en het teamoverleg enorm vergemakkelijkt tijdens de crisis. 'Elk nadeel heeft zijn voordeel': door de coronacrisis is iedereen daar nu wel helemaal van overtuigd.

LEREN

Iemand drukt het steevast zo uit: onze leercurve stijgt permanent. Het bijzondere van deze crisis is dat je mensen ziet plezier hebben van al het nieuwe dat ze leren. Mensen die nooit wilden schakelen, leerden nu op één uur wat nodig is om thuis te werken. Verandering gaat plots ontzettend snel en soms bijna gemakkelijk door de externe urgentie. Vergaderen op afstand, leren op afstand, telewerken: dit zullen we niet meer als voor-

heen doen. Iedereen heeft ondervonden wat voor- en nadelen zijn. Maar wat voor één persoon een bijdrage is aan de worklife-balance was voor de ander een enorm combinatieprobleem met veel extra stress.

Leren als je angstig en onzeker bent werkt niet: niet iedereen plukt de vruchten van de leeransen. Sommige medewerkers, ongeacht in welke functie, lijden onder deze crisis. Veerkrachtondersteuning of psychosociale ondersteuning is geen luxe en zal ook in de nazorg ontzettend belangrijk blijven.

ENKELE VRAGEN VOOR DE TOEKOMST

De keuzes die de voorbije jaren gemaakt zijn rond vermaatschappelijking van de zorg zijn geworteld in vertrouwen en verantwoordelijkheid geven aan de persoon met een zorgvraag. Integratie in de samenleving, in de buurt, een zo gewoon mogelijk leven leiden, zelf je zorgvraag bepalen en organiseren, liefst zoveel mogelijk in je eigen omgeving: daar gaat het om. Met de gezinszorg hebben wij hier tijdens de crisis sterk op in kunnen spelen. De aanpak van de pandemie vertrekt vanuit het hiërarchisch aangestuurde medische expertise model. Het is nu nog te vroeg om de aanpak te evalueren. Maar sommige stemmen gaan al op om de hele eerstelijns te laten aansturen vanuit de ziekenhuizen. De vraag moet eerder zijn hoe de thuiszorg en bij de uitbreiding de hele eerstelijns erkend en benut kunnen worden in hun preventierol, bijvoorbeeld om nieuwe uitbraken te voorkomen. Dus, geef de thuiszorg meer opdrachten en eventueel middelen voor algemene preventie. De thuiszorg is samen met de eerstelijns (thuisverpleging, huisartsen en apotheken) het best geplaatst!

Het is nu nog te vroeg om de aanpak te evalueren. Maar sommige stemmen gaan al op om de hele eerstelijns te laten aansturen vanuit de ziekenhuizen. De vraag moet eerder zijn hoe de thuiszorg en bij de uitbreiding de hele eerstelijns erkend en benut kunnen worden in hun preventierol, bijvoorbeeld om nieuwe uitbraken te voorkomen.

De politieke bevoegdheden inzake *gezondheidszorg* zijn zeer versnipperd in ons land. Of ze terug allemaal federaal gestuurd moeten worden of definitief toebedeeld aan de gemeenschappen, is eenvoudiger gezegd dan gedaan. De sociale zekerheid zit er tussen: dus wie pleit voor volledige

splitsing pleit ook voor splitsing van de sociale zekerheid. Inzake *welzijn* is er eigenlijk geen sprake van politieke versnippering en in Vlaanderen is er maar één minister van welzijn die alle sectoren in zijn portefeuille heeft. Zijn voorganger heeft zelfs het Vlaamse sociale zekerheidsmodel voorbereid: de Vlaamse sociale bescherming. Voor de thuiszorg en de ouderenzorg komt nog een belangrijk moment van inkanteling met dito financieringsmodel, volgens het principe van de persoonsvolgende financiering.

Het zorglandschap daarentegen is wel versnipperd in Vlaanderen. De coronacrisis biedt ons de kans om samen te werken, geïntegreerd te werken. Gezinszorg en thuisverpleging hebben hiervoor veel inspanningen gedaan door de zorg voor besmette personen in de thuissituatie samen te organiseren in (gespecialiseerde) cohortequipen. Medewerkers uit de thuiszorg worden ook ingezet in residentiële voorzieningen waar handen te kort zijn. Dat zijn mooie initiatieven die hopelijk wegen banen voor nog meer toenadering in de toekomst.

Tot slot is en blijft echter de belangrijkste kwestie hoe de overheid wil omgaan met de zorgsector. Slaat men verder de weg in van commercialisering en besparing? Het zijn sterke sociale zorgorganisaties die zelf heel snel en adequaat antwoorden hebben ontwikkeld op deze crisis. Hun capaciteit, kennis en ervaring zijn nodig om dit op te vangen. Hun gezonde financiën zijn nodig om zelf te kunnen investeren in het beschermingsmateriaal dat de overheid niet voor handen had en niet te pakken kreeg, en om te bufferen voor de grote extra kosten in tijden van crisis. En last but not least, hun medewerkers, steeds het beste van zichzelf gevend, zijn onmisbaar en verdienen een grotere waardering. Als de komende jaren niet ingezet wordt op sterke zorgorganisaties en meer handen in de zorg, heeft de overheid niets geleerd uit deze crisis.