



# Samen goede zorg maken

## Over het aan- wakkeren van makerschap, professionele kwaliteiten en kwaliteit van zorg

Martijn Simons

## Inleiding

In mijn werk als adviseur in de langdurende zorg kom ik in verschillende zorgorganisaties en ontmoet ik veel zorgprofessionals. Wanneer ik hen begeleid in bijvoorbeeld persoonsgericht werken of leren van professionele dilemma's, dan werk ik met de verhalen die zij mij vertellen. Zij delen hun belevingswereld met mij. Daarmee leer ik hen beter kennen en kan ik aansluiting vinden en hen ondersteunen in hun werkpraktijk. Mijn advieswerk begint dus met luisteren.<sup>1</sup> Dat luisteren zorgt voor een ruimte waarin gezamenlijk nieuwe perspectieven en nieuwe werkpraktijken geschapen kunnen worden. Daar begint het werk van mijn adviseurschap en coaching.

Zorgprofessionals werken hard, heel hard. Zij maken mooie dingen mee, maar ontmoeten ook de rafelrandjes van het leven. Ze ontmoeten veel verdriet en boosheid, bijvoorbeeld bij familieleden van mensen met niet aangeboren hersenletsel (NAH) die van het een op de andere dag 'hun partner zoals ze die altijd kende, verloren zijn' na bijvoorbeeld een hersenbloeding. Bewoners met dementie kunnen van het een op het andere moment agressief worden of de neiging hebben om te gaan lopen als ze op de wc zitten.

Deze professionals doen hun werk in een context die sterk gereguleerd wordt door allerlei protocollen en richtlijnen en tegelijkertijd vraagt om een stevige professionaliteit en intuïtief werken. In deze context vinden zorgprofessionals het vaak lastig om hun eigen menselijke maat als leidraad te nemen voor het werk dat zij doen<sup>2</sup>, bijvoorbeeld in de relatie tussen de kwaliteit van werk en (uren)registratie. Vaak krijgt de papieren dagindeling voorrang op het verloop van de dag en wat er nodig is om voor bewoners een goede dag te maken. De tijd die een medewerker te besteden heeft bij mevrouw Jansen is vooraf bepaald, los van hoe zij zich voelt, hoeveel zorg ze vraagt of hoe erg ze over stuur is van een zich ontwikkelende dementie. Dat komt omdat medewerkers afgerekend worden op die papieren werkelijkheid en omdat medewerkers elkaar afrekenen op die papieren werkelijkheid. De cultuur is dan dat je met zijn allen op tijd aan de koffie zit. Ook bewoners in de zorg merken daar de gevolgen van. Soms bepalen lijsten wanneer bewoners naar de WC mogen, in plaats van hun persoonlijke behoefte.<sup>3</sup>

In deze context zie ik zorgprofessionals vaak worstelen tussen professionele distantie en professionele nabijheid waarin ze hun eigen (professionele) kwaliteiten kunnen laten zien. De behoefte wordt gevoeld om ruimte te maken voor een meer menselijke maat in de zorg, maar professionals vinden het vaak lastig om die ruimte ook te maken en te nemen. Hoewel het kwaliteitskader voor verpleeghuizen en het programma Waardigheid en Trots<sup>4</sup> veel ruimte bieden voor reflectie op professionaliteit, leren en deskundigheidsbevordering bij professionals, merk ik in de praktijk nog veel handelingsverlegenheid in het nemen van

deze ruimte. Bijvoorbeeld wanneer ik met zorgprofessionals werk aan gedragsverandering op het gebied van hygiënisch werken in verpleeghuizen. Vaak hoor ik veel ervaringen over waar het volgens hen niet lekker loopt en waar het beter kan. Wat me dan opvalt is dat zij deze ervaringen dan niet kunnen zien als bron van verandering, als de mogelijkheid om het vanaf morgen anders te gaan doen. Dit wordt op het niveau van management en bestuur vaak vertaald als een gebrek aan eigenaarschap bij zorgprofessionals. Volgens mij duidt dit eerder op een zorgprofessional in een lastige situatie die onmacht of onvermogen ervaart om een professionele kracht aan te spreken. Een kracht die ruimte maakt om samen met collega's en bewoners kwaliteiten te benutten die in het hier en nu aandachtige en kwalitatief goede zorg tot stand te brengen. Voor goede zorg moet een professional aanspraak maken op de technische en vakinhoudelijke kennis, maar voor een goed deel ook op improvisatie, persoonlijke en professionele kwaliteiten, intuïtieve kennis, en vaardigheden waar maar lastig de vinger op te leggen is. Dit is lastig door klassieke scholing of kennisoverdracht aan te leren. Daarnaast zijn deze aspecten van kwaliteit vaak niet (alleen) van buitenaf te bepalen, maar wordt deze grotendeels bepaald door de betrokkenen in dit proces zelf.<sup>5</sup> Het proces van samen goede zorg maken blijft daarom in de praktijk een uitdaging. Dat geldt niet alleen voor zorgprofessionals, maar ook voor adviseurs, coaches en trainers die hen ondersteunen. Want als op bepaalde aspecten van kwaliteit moeilijk de vinger te leggen is en het maar lastig te leren is, dan volgt daaruit al vrij snel de vraag: hoe ondersteun je dat dan als adviseur of coach? Wat hebben adviseurs aan vaardigheden, instrumentarium en kwaliteiten nodig om zorgprofessionals te ondersteunen in het samen maken van goede zorg?

Om meer inzicht te krijgen in het proces van het samen maken van goede zorg en de manier waarop adviseurs daarin kunnen ondersteunen, helpt het om vanuit een ander perspectief naar het maakproces van goede zorg te kijken. Dat geldt zowel voor de manier waarop we naar zorg kijken, als de manier waarop we naar dat maakproces kijken. Om op een andere manier te kijken naar zorg, wend ik me in dit artikel tot inzichten uit de filosofie die helpen om het perspectief op zorg wat op te rekken. Voor een ander perspectief op het maken, richt ik me op het domein van de kunst, waarin de dialogische relatie tussen maker, materiaal en werk een belangrijke rol speelt.

## Zorg en makerschap

Om er achter te komen hoe perspectieven uit filosofie en kunst een bijdrage kunnen leveren aan kwaliteitsverbetering in de zorg en het daarbij behorende aspect van samen maken van zorg, is het nodig om na te gaan waar zorg en makerschap elkaar raken. Daarvoor wend ik me in eerste instantie tot een denker die geschreven heeft over zowel kunst als zorg: Martin Heidegger (1889 – 1976). Duits filosoof in de traditie van de fenomenologie die in zijn hoofdwerk *Zijn en Tijd* (1927) complexe metafysische ideeën afwisselt met prachtige concrete voorbeelden. In dit werk maakt hij een analyse van ‘het zijn’. We spreken veel over het zijn, maar er wordt bijvoorbeeld maar weinig gedacht over hoe het zijn zich verhoudt tot dat wat is (zijnden) en wie er zijn (erzijn). Het voert voor nu te ver om de complexe analyse van Heidegger compleet uit de doeken te doen. Waar het om gaat is welke rol Heidegger ziet weggelegd voor de zorg van het erzijn (de mens) te midden van andere zijnden. Heidegger ziet het zorgend-in-de-wereld-zijn als een modus waarin we altijd al in de wereld zijn<sup>6</sup> (Heidegger, 1999:247 ev). Dit is niet zozeer de zorg in de professionele zin van het woord, maar zorg in de zin van een bekommeren om- of aangerakt worden door de wereld om je heen.

Volgens Heidegger toont zich in de zorg de oneindige mogelijkheden waarin we in samenspel met de mensen en dingen om ons heen ons leven vorm kunnen geven. Zorg is dus een scheppend, specifiek menselijk, relationeel proces dat zich blijft ontvouwen omdat we ons continu opnieuw moeten verhouden tot de wereld om ons heen.

Deze oneindigheid aan mogelijkheden is volgens Heidegger tegelijkertijd confronterend: het brengt ons oog in oog met onszelf en de mogelijkheden om ons leven vorm te geven. De oneindigheid van mogelijke manieren om in samenspel met elkaar nieuwe werkelijkheden te scheppen is voor Heidegger tegelijkertijd een gapend gat. Deze confrontatie met het eigen makerschap is ook spannend en leidt tot existentiële angst.<sup>7</sup> Vaak dekken we vanuit die existentiële angst het scheppende van zorg toe. Dat doen we bijvoorbeeld in de neiging om onze keuzemogelijkheden te beperken tot het bekende, in plaats van te ontdekken wat zich op dat moment in die specifieke situatie ontvouwt in de zorgende relatie die we hebben.

‘Het verstaand zich-ontwerpen van het erzijn is als iets factisch telkens al bij een ontdekte wereld. Hieraan ontleent het (...) zijn mogelijkheden. Die uitleg heeft de keuzemogelijkheden bij voorbaat ingeperkt tot het domein van het bekende, haalbare, draagbare, tot wat hoort en schikt. Deze nivellering van bestaansmogelijkheden tot het in de alledaagsheid in eerste instantie beschikbare, verduistert tevens het zicht op het mogelijke als zodanig. De doorsnee-alledaagsheid van het bezorgen wordt mogelijkheidsblind (...)’ (Heidegger, 1999:251)

Als we dit perspectief benutten om verder na te denken over kwaliteit van zorg, dan benadrukt het (existentiële) perspectief van Heidegger dat er in de professionele zorgpraktijk potentieel in de kwaliteit van zorg onbenut blijft. Het gaat dan om een potentieel van professionele kwaliteiten dat toegedekt blijft in het samen maken van relationeel proces van zorgen, bijvoorbeeld door een sterke nadruk op technische aspecten van zorg waardoor kwaliteiten in het relationeel in de wereld zijn in het geding komen. Zoals een teamleider eens tegen me zei: ‘Veel medewerkers weten heel goed hoe ze goed ‘pleisters moeten plakken’, maar vinden het lastig om vanuit verbinding en oprechte aandachtig te werken met de persoon waarmee ze aan het werk zijn.’

Een andere manier waarop potentieel onbenut blijft, is de tendens van de sterke nadruk op dat wat altijd al zo gebeurt: het reeds-in-zijn (verleden), anderzijds een sterke nadruk op planmatigheid van zorg: het zichzelf-vooruit-zijn (toekomst). Daardoor wordt de ruimte en de potentie die het zijn-bij (heden) in kan nemen ernstig verkleind. Dit zorgt ervoor dat een potentieel van professionele kwaliteiten in de zorgrelatie in het hier en nu onbenut blijft. De vraag is nu wat er voor nodig is om dat potentieel van professionele kwaliteiten aan te spreken en hoe dat op een goede manier ondersteund kan worden. Daarvoor wend ik me tot het perspectief van de kunst, of specifieker het perspectief van muzische professionalisering. Muzische professionalisering draagt bij aan het aanwakken van makerschap bij professionals, waarin de spanning tussen het ontdekken en toedekken wordt opgezocht en naar openheid en nieuwe mogelijkheden toe bewogen wordt. Daardoor wordt er een nieuwe balans gevonden tussen technische aspecten van zorg en relationele zorg in hun bijdrage aan kwaliteit van zorg. Bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van zintuiglijkheid en intuïtie als kennisbron in activiteiten van vertellen, spelen en maken. Vanuit deze werking kan het perspectief ook voor de zorgpraktijk bijdragen aan een nieuwe balans in het professioneel potentieel waardoor nieuwe ruimte voor het samen maken van goede zorg kan ontstaan.

## I. Muzische Professionalisering en professioneel makerschap

Bart van Rosmalen bespreekt in *Muzische Professionalisering, publieke waarden in professioneel handelen* (2016) dat kunst niet alleen iets is voor the happy few, maar dat kunst ook zijn werking heeft in het professionele en publieke domein. De mythe van de muzen helpt hem om kunst te verbinden met de dagelijkse bezigheden in professionele praktijken. De muzen helpen in deze mythe zin te geven aan het leven van de goden door hun heldendaden te bezingen. Dat doen zij in de vorm van vertellen, spelen en maken. Hiermee wordt even afstand genomen van de dagelijkse beslommeringen en het doet ons even stilstaan in wat van Rosmalen 'muzische distantie' noemt.

'De gewone dagelijkse bezigheden [van de goden, MS] worden opgeschort en er wordt gezongen en geluisterd. (...) muzen belichten wat voorbij de normale denkkaders ligt. Dat is wat kunst en kunstenaarschap doen. (...) Daarmee schept het muzische tijdelijk een eigen wereld met eigen spelregels. De opvoering van de muzen schept een zekere *muzische distantie* ten opzichte van de gewone maatschappelijke orde. Het neemt de luisteraars mee in muzische beleving. Even, gedurende de opvoering, vallen normale scheidslijnen en restricties weg: van de regelgeving in het protocol tot de hokjes waarin aangepast gewerkt wordt, van de hiërarchische machtsverhoudingen tot de zorgen van alledag. Het muzische breekt daar doorheen als tegenkracht met een geheel eigen bijdrage aan zin en betekenis' (van Rosmalen, 2016:14).

Door in het maken te stappen, ontwikkelt een professional tegenkracht die aanzet tot reflectie en leren in professionele praktijken. Volgens van Rosmalen draagt het maken van kunst bij aan professionele ontwikkeling en schept het ruimte voor professionele eigenzinnigheid. Reflectie in het maken zelf doet vanzelfsprekende kennis en kunde terugwijken en laat kennis en kunde oplichten die tot dan toe alleen op de achtergrond aanwezig zijn geweest. Het oplichten van deze nieuwe mogelijkheden in professionele kennis en kunde spreekt een potentieel van professionele kwaliteiten aan die in de alledaagse gang van zaken onbenut blijven maar van grote meerwaarde is voor de kwaliteit van professionele praktijken. Dit betekent dat als zorgprofessionals bewuster werken vanuit hun eigen makerschap, deze makerschapskennis en kunde bijdragen aan het benutten en ontwikkelen van hun kwaliteiten. Deze nieuwe manieren van werken en reflectie daarop kunnen bijdragen aan de verbetering kwaliteit van zorg. Maar hoe kunnen professionals dat makerschap in de praktijk laten werken? En vanuit mijn praktijk als adviseur bij Vilans: hoe kunnen wij dat makerschap en de werking daarvan ondersteunen?

## Muzische professionalisering in de praktijk

Om daar een eerste antwoord op te geven wend ik mij tot twee praktijken waarin ik zelf in het makerschap ben gestapt. Daarmee wend ik me tot mijn eigen professionele praktijk en het inzetten van eigen kwaliteiten vanuit het makerschap. De volgende voorbeelden laten zien hoe makerschap en reflectie daarop mij geholpen hebben professionele kwaliteiten te ontdekken en benutten. En welke kennis en kunde het heeft opgeleverd die bijdragen aan kwaliteit van mijn werk als adviseur bij Vilans.

### Ervaring I: Werkplaats muzisch onderzoek

#### Geboorte van een onderzoek

*Wat heeft mijn inzicht in zich?  
De kunst van het vragen  
om verheldering op vlakken  
die hellend overgaan in theorieën  
over kennis, kunde, macht, kunst  
Ik onderzoek mijn onderzoek  
onaf, of nog niet begonnen zelfs  
kunst katalyseert, geeft brillen  
die ik eerder nooit droeg  
draagt muzische momenten aan  
die me langzame stappen vooruit doen zetten  
praktisch, onderzoekend, stap voor stap  
alsof mijn onderzoek verstoppertje speelt*

*Alsof mijn onderzoek zwangerschap nodig heeft  
Zo is mijn onderzoek alleen in echo zichtbaar  
terwijl ik weet, terwijl ik voel dat ze er is  
Daarom neem ik af en toe een foto mee naar huis  
– een stukje stilstand voor onderweg –  
maar dit soort wachten is hard werken.*

*Het hartje klopt, het beweegt en tuimelt  
ondertussen werkend aan een moment  
dat onderzoek haar eigen geboorte kiest  
en mijn foto's langzaam tot leven komen*

*Martijn Simons, april 2018*

Tussen december 2017 en mei 2018 nam ik deel aan de werkplaats muzisch onderzoek. Een reeks bijeenkomsten waarin verbinding gemaakt wordt tussen kunst, onderzoek en professionele praktijken. In deze werkplaats werkten deelnemers aan eigen onderzoek en inspireerden elkaar vanuit een breed werkveld met grote diversiteit aan werkpraktijken en ervaring in de kunsten. Dit onderzoeken van elkaars (onderzoeks)praktijken deden we niet alleen door met elkaar in gesprek te gaan over verschillende onderwerpen en het uitwisselen van ideeën, maar vooral door met elkaar in het makerschap te stappen in verschillende werkvormen. In de werkplaats onderzocht ik mijn eigen praktijken als adviseur bij Vilans vanuit de centrale vraag: 'Waar ben ik de maker van?'. De vraag is nu wat dit me opleverde aan nieuwe kennis en kunde en bijdraagt aan de kwaliteit van mijn werk.

Eenzijds heeft de werkplaats muzisch onderzoek me opgeleverd dat ik veel reflecties over mijn praktijk als adviseur heb uitgewisseld met andere deelnemers in de werkplaats. Daarnaast hebben we veel uitgewisseld over de relatie tussen onderzoek, professionele praktijken en kunst. Dit leidde bijvoorbeeld tot gesprekken met traditionele onderzoekstaal als 'het recht doen aan object van onderzoek' en 'dataverzameling'. De katalysator van dat gesprek was echter een onderzoek naar een opgevoerd werk en hoe je dat kan doen. Door het invoegen van het opgevoerde werk in deze gesprekken, kreeg het ook een andere taal: bijvoorbeeld over het 'even laten zijn' van het werk zelf, het applaus als waardering en afbakening van het opgevoerde werk, het laten spreken van de uitvoerders van het werk, en in hoeverre je direct kan reageren met werk(vormen) op het uitgevoerde werk en wat dat doet. Zo bewogen we tussen onderzoek en makerschap. Deze gesprekken leverde mij nieuwe woorden en nieuwe gedachten op over onderwerpen als 'dataverzameling' en 'recht doen aan object van onderzoek' in mijn eigen professionele praktijk.

Daarnaast heb ik tijdens de werkplaats ervaren dat mijn eigen makerschap aangesproken wordt. Niet alleen in dichtvorm, een vorm die mij al langere tijd gewoon is maar ik nooit direct verbonden had aan mijn werk als professional, maar ook in meer lichamelijke of spelvorm. Die nieuwe vormen van makerschap gaven mij een nieuwe kennis en kunde in vertellen, spelen, maken en delen. Iets dat ik van mijzelf nog niet zo goed kende, wat ik spannend vond om te doen, maar waar ik gaandeweg meer plezier en eigenheid in ontdekte. Dit opende voor mij een nieuwe wereld, waarin ik opnieuw moest uitvinden hoe ik deze lichamelijke kennis en kunde kon toepassen in mijn eigen werkpraktijken. Dit hielp mij dus een nieuwe professionele ruimte te ontdekken vanuit het spelen. Een ruimte die ik kan gebruiken in mijn praktijk als adviseur. Bijvoorbeeld door het bewuster inzetten van mijn lichamelijke aanwezigheid in de ruimte, of door bewuster te werken met attributen.

De tweede manier waarop makerschap bijdroeg aan nieuwe kennis en kunde voor mij als adviseur, was door het meenemen en vertalen van werkvormen uit de werkplaats naar mijn eigen praktijk. Dat heb ik gedaan door een koppeling te maken tussen de methodische vormen waarin we werkten en de inhoudelijke thema's die ik tegenkwam in mijn werk en waarvan ik dacht dat de werkvormen helpend en passend zouden zijn. Zo heb ik de werkvorm *citaatgesprek*<sup>9</sup> gebruikt voor 'ambassadeurs persoonsgerichte zorg' in een Verpleeghuisorganisatie. Ik deed dat omdat inspiratie en inzicht in *waarom* deze ambassadeurs in de zorg zijn gaan werken en *waarom* persoonsgericht werken voor hen belangrijk is, kunnen helpen bij het delen van die inspiratie naar collega's. Het delen van hun eigen inspiratiebronnen hielp hen daar dichter bij te komen.<sup>10</sup> Daarnaast heb ik de werkvorm 'kunst van het vragen'<sup>11</sup> ingezet in een workshop tijdens de landelijke VGN<sup>12</sup> dag rondom het onderwerp teamreflecteren. De centrale vraag was hoe teamreflecteren op een goede manier gedaan kan worden binnen de sector. Door deze vraag op te pakken als reflectievraag van het tijdelijke team van aanwezige deelnemers hielp 'de kunst van het vragen' te reflecteren op het onderwerp teamreflectie. Door het doen van deze werkvorm maakte ik een innige verbinding tussen vorm en inhoud van de workshop. Hoewel het inbrengen van deze werkvormen in mijn professionele praktijk enerzijds voelt als nieuwe kennis en kunde, ervaar ik ook dat het eenzelfde logica raakt als andere werkvormen die ik gebruik in mijn werk. In deze verplaatsing van werkvormen naar mijn eigen praktijk resoneert voor mij ook nog veel van een herhaling van 'het domein van het bekende'. Toch merkte ik ook dat het uitvoeren en doen van deze werkvormen een ander gevolg hadden voor deelnemers en mijzelf. Door deze vormen toe te passen ontvouwdem zich nieuwe gesprekken die openingen en mogelijkheden boden om met elkaar nieuwe taal, kennis en kunde te vinden die nodig was om de thema's verder te brengen.

## Ervaring II: Vilans A&I Atelier

*De zachte hand van zorg en dwang  
krabt neurotisch achter mijn oren  
We moeten onszelf toch kunnen verkopen,  
kwaliteit is ten slotte onze koopman  
met een grote pot met geld  
Geen tralala, maar een kraam  
vol overtuigingen, uitleggingen en inhoudelijke kennis*

*Een allergie is nooit van iemand alleen  
je bent allergisch voor noten, tips, ongevraagd advies,  
herkenning, een pot met geld of gewoon een vraag  
Van allergieën krijg ik jeuk, ik kan ook niet tegen allergieën.  
Allergieën geven me jeuk, jeukwoorden, jeuktaal  
jeukgedrag, jeukgeld, jeukmacht  
Het jeukt zo erg dat krabben niet meer helpt  
Dus alsjeblieft, breng mij met enig zorg en dwang  
terug bij mijzelf, om als mens  
mijn eigen allergie te lijf te gaan*

*Martijn Simons, maart 2018*

Sinds begin 2017 werken we bij Vilans met de afdeling Advies & Implementatie (A&I) tijdens zogeheten ateliers aan onze eigen professionalisering en persoonlijke en beroepsmatige groei. Dat doen we aan de hand van muzische inspiratie en werkvormen. Het doel is om eigenzinnigheid en creativiteit van de adviseurs te versterken zodat betekenisvol werken, verbondenheid en werkgeluk samenvallen in een zelforganiserende context. Eens in de drie maanden komen we daarom bij elkaar tijdens de ateliers.

Daarin vindt uitwisseling plaats tussen collega's op persoonlijk, professioneel en werkinhoudelijk vlak. We maken gebruik van persoonlijke en professionele casuïstiek. Door het aanspreken van makerschap van deelnemers werken we vervolgens aan professionalisering. Dat doen in de vorm van 'werk in opvoering', waarin bijvoorbeeld gebruik gemaakt wordt van theatrale dialogen of werken met persoonlijke inspiratiebronnen. Daarnaast reageren we vanuit makerschap op wat er die dag gebeurt en besproken wordt. Bijvoorbeeld door een (samengesteld) gedicht als reflectie, of door het maken van *a set of short pieces*. De vraag is hoe het (gezamenlijke) makerschap in dit atelier bijdraagt aan de ontwikkeling professionele kennis en kunde en kwaliteit van onze eigen professionele praktijken.

Anders dan in de werkplaats Muzisch Onderzoek was ik hier dus onder directe collega's van Vilans, waardoor de werking van het samen maken directer betrokken werd op mijn professionele praktijken binnen de context van Vilans. Vooral in de collegiale professionele praktijken merk ik dat het werken vanuit makerschap ons heeft gevoed. Dit wordt zichtbaar in de andersoortige gesprekken die we daar hebben met elkaar, de manieren waarop we ons aan elkaar (kunnen) laten zien en het aanspreken van makerschap als reflectieve praktijk. Het werken vanuit makerschap nodigt uit tot alternatief denk-, gespreks- en manieren van werken die bijdragen aan collegiale kwaliteit.

In het atelier kunnen wij vanuit het makerschap als collega's kwaliteiten van onszelf laten zien die anders niet snel naar voren zouden komen in werkpraktijken. Met andere woorden: kwaliteiten die anders toegedekt zouden blijven, kunnen binnen het atelier ontdekt en aangesproken worden. Werkvormen binnen het atelier nodigen ons daartoe uit: bijvoorbeeld in de vorm van zang, dans, toneel of dichtvorm.

Eerder had ik bijvoorbeeld nooit gedacht dat dichtkunst in mijn professionele leven hoorde. Totdat de werkvorm van de kunstenaar in de hoek<sup>13</sup> mij hielp om die kant van mijzelf te laten zien aan mijn collega's. Dat opende mogelijkheden om andere kennis en kunde aan te spreken en heeft mij verleid om ook meerdere kanten van het makerschap te gaan ontdekken. Bijvoorbeeld in de *Set of short pieces*<sup>14</sup> en het opvoeren van een kort verhaal over een persoonlijke wending in mijn leven.

Daarnaast denk ik dat het nieuwe manieren van professionele uitwisseling heeft gegeven waarin aandacht voor elkaars verhaal, het stellen van andersoortige vragen<sup>15</sup> aan collega's en het vinden van nieuwe woorden met elkaar belangrijke onderdelen zijn. Dit draagt bij aan een kwaliteitsverbetering van ons werk, doordat collega's elkaar onderling persoonlijker leren kennen, makkelijker vragen stellen en er kritischer gereflecteerd wordt op zaken die binnen Vilans 'normaal' zijn of lijken. Zo wordt zichtbaar dat het werken vanuit makerschap en het aanspreken van onze eigen kwaliteiten in de ateliers tot nieuwe kennis en kunde die bijdraagt aan de kwaliteit van onze eigen professionele praktijken. Daarnaast ervaar ik dat het gemakkelijker is geworden om in mijn werk als adviseur aandacht te hebben voor vertellen, spelen, maken en delen in mijn werk. Bijvoorbeeld door op bepaalde momenten als kunstenaar in de hoek op te treden en van daaruit bij te dragen aan reflectie op een bijeenkomst. Of door meer te werken met attributen en beelden vanuit andere inspiratie bijdragen aan het thema waar we op dat moment mee bezig zijn.

## II. Tot slot: Vertaalslag naar zorgpraktijken

Ik ben begonnen met het beschrijven van zorgpraktijken in een sterk gereguleerde context. Daarin merk ik dat een veelheid aan protocollen het mogelijk maakt om kwaliteit van zorg te meten en te controleren, maar dat het de ruimte beperkt voor professionals om persoonlijke kennis, kunde en kwaliteiten goed in hun werk kwijt te kunnen. Daarmee laten we veel potentieel onbenut. In dit artikel pleit ik er voor om meer ruimte te maken voor improvisatie, persoonlijke en professionele kwaliteiten, intuïtieve kennis en vaardigheden die bijdragen aan kwaliteit van zorg.

Om deze ruimte te openen kan het helpen om andere perspectieven in aanraking te brengen met de vraag naar kwaliteit van zorg. In de filosofie van Heidegger vinden we het zorgend in de wereld zijn als kwaliteit. Het continu zoeken naar verhoudingen, levert op dat samen goede zorg gemaakt kan worden waarin kwaliteiten zich in het hier en nu kunnen tonen. Een (organisatie)cultuur die zich veel bezighoudt met het verleden of een gereguleerde werkwijze die op zichzelf vooruit loopt, verkleinen de ruimte voor het inzetten van persoonlijke kwaliteiten door een tekort aan aandacht voor het hier en nu. Andere kennis en kunde als improvisatie, persoonlijke en professionele kwaliteiten, en intuïtieve kennis kunnen oplichten in het aanwakkeren van makerschap. Inzichten vanuit muzische professionalisering – waarin vertellen, spelen en maken een belangrijke rol spelen – helpen om deze persoonlijke kwaliteiten die bijdragen aan kwaliteit van zorg aan te spreken. Aan de hand van mijn eigen ervaringen heb ik laten zien hoe het aanwakkeren van makerschap heeft bijgedragen aan het ontdekken van kwaliteiten die bijdragen aan het gezamenlijk maakproces van de kwaliteit van mijn eigen werk. Mijn eigen vertellen, spelen, maken en delen hebben me daarin geholpen.

Dit in aanraking brengen met het eigen makerschap en uit te nodigen in het vertellen, spelen, maken en delen te stappen helpt om ruimte te scheppen voor onontdekte kwaliteiten die bijdragen aan kwaliteit van zorg. De vraag is nu hoe dat er voor de praktijk van zorg uit zou kunnen zien. En wat het voor adviseurs aan vaardigheden en instrumenten vraagt om dit goed te ondersteunen.

Dat vraagt om een praktisch en concretere vertaling van het makerschap die dichter bij de zorgpraktijk zelf staat. Een vorm waarin makerskennis en persoonlijke kwaliteiten meer ruimte kunnen krijgen in de totstandkoming van de kwaliteit van zorg.

Enige tijd geleden ontmoette ik op het Waardigheid en Trots congres van 2 juli jl. een praktische vertaling van dit makerschap (zonder dat dit door de uitvoerder zelf zo genoemd werd). Een zorgmedewerker die al geruime tijd bezig is om binnen haar organisatie anders-organiseren en persoonsgericht werken op de kaart te zetten, gaf een workshop. Zij gaf het voorbeeld van een bewoner die op een ochtend zin had in krentenbrood. De zorgmedewerker maakt dit graag voor

hem in orde en gaat direct naar de keuken. Bij binnenkomst vraagt zij de keukenmedewerker: 'Goedemorgen, heb je misschien ook twee sneetjes krentenbrood?', waarop de keukenmedewerker antwoordt: 'De keuken gaat normaal gesproken pas om 09:00 open.' De reactie van de zorgmedewerkster is er een die vanuit haar eigen makerschap het samen maken van goede zorg in haar praktijk aanwakkert. In plaats van inhoudelijk in discussie te gaan met de keukenmedewerker zegt ze: 'wacht even. Ik kom opnieuw binnen en dan proberen we het nog eens.' Ze gaat de deur door, komt opnieuw binnen en vraagt: 'Goedemorgen, heb je misschien ook twee sneetjes krentenbrood?' 'Waarvoor heb je die nodig?' is nu het antwoord van de keukenmedewerker. In plaats van uit te leggen waarom die ene bewoner graag een sneetje krentenbrood wil en waarom zij dat daarom graag wil hebben, zegt ze opnieuw: 'Wacht nog even, ik kom weer opnieuw binnen en dan proberen we het nog eens.' Ze gaat de deur door, komt opnieuw binnen en vraagt: 'Goedemorgen, heb je misschien ook twee sneetjes krentenbrood'? Nu krijgt ze als antwoord: 'Die hebben we wel, ze moeten alleen nog even ontdooien. We hebben er ook nog wel boter op'. Uiteindelijk kan de zorgmedewerker de bewoner gelukkig maken met twee met boter besmeerde sneetjes krentenbrood. Een kleine moeite met groot resultaat.

Door haar eigen makerschap aan te spreken, namelijk het voorval aan te pakken als een zich herhalende scene, maakt zij ruimte voor het verbeteren van kwaliteit van zorg. Dat doet zij niet door van buitenaf op te leggen hoe haar collega's zich moeten gedragen, maar door haar collega uit te nodigen om zelf ook in het maken te stappen en zo met elkaar andere kwaliteiten te ontdekken en tot een nieuwe kwaliteit van zorg te komen. Interventies als deze zijn de moeite waard om te onderzoeken en te ontdekken wat daarin werkende principes zijn. Dat kan door goed naar professionals te kijken en luisteren en met hen te ontdekken hoe makerschap hen in de praktijk kan helpen om op andere manieren bij te dragen aan kwaliteit van zorg. Door hier meer inzicht in te krijgen, kan ik hen als adviseur in de toekomst beter ondersteunen en passende hulpmiddelen ontwikkelen.

1 Zie voor meer informatie over luisteren als startpunt van advies: Kaulingfreks, Ruud (2008). *Luisterend Advies*. In: G. Jacobs et al (ed). *Goed Werk. Verkenningen van normatieve professionalisering*. Amsterdam: Uitgeverij SWP, p. 126 - 139

2 In 2016 werd ik geïnterviewd door Jikke de Ruiter voor het Tijdschrift voor Coaching. Daarin benadruk ik het belang van het terugvinden van de menselijke maat in de zorg. 'De professional bevindt zich vaak in een spagaat tussen wat er werkelijk gebeurt op de werkvloer en hoe het in voorschrijvende brokstukjes is vervaardigd in beleid en protocol.' Zie: Ruiter, J. (2016) 'De menselijke maat', *tijdschrift voor coaching*, 2016:4, p. 22-26

3 In sommige gevallen is daar wat voor te zeggen, bijvoorbeeld wanneer bewoners niet meer goed kunnen invoelen of zij echt naar de wc moeten of aandrang hebben. Tekenend is wel dat als dat geldt voor een aantal personen op een afdeling dat dan gelijk de hele afdeling onder een protocol komen te vallen. Zie voor het dilemma over plastijden: [nrc.nl/nieuws/2016/11/03/verpleeghuizen-worstelen-mettoilet-dilemma-5126432-a1530038](http://nrc.nl/nieuws/2016/11/03/verpleeghuizen-worstelen-mettoilet-dilemma-5126432-a1530038)

4 [waardigheidentrots.nl](http://waardigheidentrots.nl)

5 Zie voor een ander perspectief op kwaliteit van zorg ook Wuertz, K. & H. Reinders (2009) *De kunst van het zorgen. Over verbinding in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking*.

- Apeldoorn: Garant.
- 6 Heidegger noemt dat existentieel-ontologisch, voorafgaand aan de existentie, iets dat verschilt van bijvoorbeeld de alledaagse ervaring van 'bezorgd zijn' of 'zorgen voor' die hij existentieel of ontisch noemt. Het zorgend in de wereld zijn gaat altijd vooraf aan deze modi van zorg omdat dit iets wezenlijk menselijks is.
  - 7 Daarmee bedoelt Heidegger niet bijvoorbeeld het bang zijn voor spinnen (dat noemt hij vrees).
  - 8 Waarin verleden en toekomst ook altijd virtueel, als een echo, aanwezig zijn. Deze virtuele aanwezigheid geldt overigens ook voor protocollen, richtlijnen en beleid die op de achtergrond als echo aanwezig zijn in handelingen van zorgmedewerkers. Voor meer informatie over dit denken over virtualiteit verwijs ik graag naar *Matter and Memory* van de Franse filosoof Henri Bergson en *Bergsonism* van Gilles Deleuze.
  - 9 musework.nl/nl/citaatgesprek
  - 10 Ik heb dit bij twee groepen gedaan. In een van de groepen brachten deelnemers vooral bronnen uit hun persoonlijke leven, van thuis, mee. In de andere groep hadden deelnemers vooral bronnen uit hun dagelijkse werk meegebracht. Opvallend was dat de deelnemers die een bron uit hun persoonlijke leven mee hadden gebracht tot een fundamenteel andere bespreking kwamen dan de deelnemers die uit hun werk inspiratiebronnen hadden meegebracht. De deelnemers die zich persoonlijk verbonden hadden aan hun inspiratiebron toonden een vuriger betrokkenheid bij hun werk. Dat had volgens mij te maken met de persoonlijke verbinding met hun professionele leven, in plaats van professionele bronnen verbinden met het professionele leven.
- Dat maakte het gesprek eendimensionaler.
- 11 musework.nl/nl/de-kunst-van-het-vragen
  - 12 Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland
  - 13 Een kunstzinnige reflectie geven aan de hand van wat je ziet, hoort en voelt in een gesprek. Centrale vraag: wie wil luisterend oor zijn in het gesprek en na affloop op een andere manier dan de gewone iets teruggeven aan ons? Een van de bekendste kunstenaars in de hoek is Nico Dijkshoorn in *De wereld draait door*.  
musework.nl/nl/page/5196/podcast-wendingen-afl-2-kunstenaar-in-de-hoek-muze-kalliope
  - 14 Voor een voorbeeld van set of short pieces, zie [musework.nl/nl/page/6487/twee-cello-s](http://musework.nl/nl/page/6487/twee-cello-s) waarin collega Frans van Zoest samen met Bart van Rosmalen op cello zo'n set uitvoert.
  - 15 Bijvoorbeeld als reactie op casuïstiek van een collega over het inzetten van je energie met als centrale vraag 'Wat verdient mijn energie?', niet meteen (zoals gewoonlijk is) met mogelijke oplossingen of antwoorden reageren, maar antwoorden met de vraag: 'Zou jouw energie ook rust kunnen verdienen en wat maakt dat voor jou voor een verschil?'

## Bronnen

- Bergson, H. (2004) *Matter and memory*, Mineola, New York: Dover publications inc.
- Deleuze, G. (1991) *Bergsonism*, New York: Zone Books
- Heidegger, M. (1999) *Zijn en Tijd*. Nijmegen: SUN
- Kaulingfreks, R. (2008). Luisterend Advies. In: G. Jacobs et al (ed). *Goed Werk. Verkenningen van normatieve professionalisering*. Amsterdam: Uitgeverij SWP, p. 126 – 139
- Moor, M. *Tussen de regels*. Een esthetische beschouwing over geweld van organisatie. Utrecht: Uitgeverij IJzer
- Reinders, H. (2014) *De andere mogelijkheid*. Beelden van kwaliteit in de zorg voor mensen met een beperking. Apeldoorn: Garant
- Van Rosmalen, B. (2016) *Muzische professionalisering*. Publieke waarden in professioneel handelen. Utrecht: Uitgeverij IJzer
- Ruiter, J. (2016) 'De menselijke maat', *tijdschrift voor coaching*, 4, p. 22-26
- Wuertz, K. & H. Reinders (2009) *De kunst van het zorgen. Over verbinding in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking*. Apeldoorn: Garant