



# FAMILIEHULP

Thuishulpmedewerkers TSN nu in zelfsturende teams bij Familiehulp

# ‘We gaan gewoon



# beginnen'

## Na veel onzekerheid, acties en rechtszaken mocht Buurtzorg Nederland ruim 2.300 medewerkers huishoudelijke hulp van het failliete TSN Thuiszorg overnemen. Veelal van het type Mien Dobbelsteen: niet lullen maar poetsen. Ze werken nu onder de naam Familiehulp, met dezelfde filosofie van zelfsturende teams als Buurtzorg. Hoe gaat dat, zoveel mensen ineens 'anders' laten werken?

TEKST WALTER VAN HULST

'Het regelen van de bezetting in de vakantie was een heel gepuzzel. We konden het niet meer onderling afstemmen, omdat de afspraken er al lagen. En hoe kom je zo snel aan invalkrachten?' Zwanie van 't End is een oudgediende in het vak, ze verzorgt al meer dan 23 jaar huishoudelijke hulp in Enschede. Van 't End was in dienst bij TSN en maakte alle perikelen mee, van de aankondiging van het faillissement eind vorig jaar en alle onzekerheid, acties en rechtszaken rond de overname door Buurtzorg Nederland tot uiteindelijk de nieuwe start per 25 april onder de naam Familiehulp. 'Je kunt niet veel meer dan gewoon je werk doen en afwachten. Ik kende de aanpak van Jos de Blok met de zelfsturende teams, hij is hier in de regio begonnen met Buurtzorg Nederland. Het idee om door hen te worden overgenomen gaf mij wel een goed gevoel.'

### Vakantieplanning

'Voor de cliënten is er niets veranderd. Ik doe bij dezelfde mensen hetzelfde werk op dezelfde tijden als voorheen', zegt Van 't End. Een groot voordeel vindt ze dat ze nu haar collega's kent. 'Bij TSN was de aansturing heel anders, vanuit het kantoor. Je kende anderen soms alleen van naam, nu heb je er ook een gezicht bij. We hebben regelmatig overleg met ons team. Ik beheer de laptop van de groep en stuur alles door naar de anderen.

Voor extra kantoorwerk krijg ik ook betaald.' Nee, niet alles verliep meteen gladjes, en Van 't End had liever wat meer steun gehad vanuit de organisatie. 'In het begin waren er allerlei zaken die we zelf moesten zien uit te vinden. Sinds kort hebben we een regiomanager als vast aanspreekpunt, dat helpt. Die vakantieplanning hebben we overigens toch voor elkaar gekregen. Iedere collega had wel tips en ideeën, bijvoorbeeld cliënten vragen of ze kleinkinderen hebben die wellicht vakantiewerk zoeken. Volgend jaar gaan we het tijdig en beter regelen!'

De regiomanager waar Van 't End op doelt, is Chantal van Goor. 'De functie heet regiocoördinator, ik ben ook zeker geen leidinggevende. Ik adviseer en ondersteun veertien teams in een deel van Enschede en in de gemeente Berkelland (ten zuiden van Enschede in de Achterhoek, red.). De teams plannen ook zelf hun overleg, ik sluit aan als ik kan. Soms neem ik hen nog wat mee aan de hand, maar het is de bedoeling dat ik hen steeds meer loslaat.'

## FAMILIEHULP

### IJzersterk

Chantal van Goor heeft ervaring als ziekenverzorger en verpleegkundige, en deed naast haar werk een managementopleiding en vervolgens nog HBO Verpleegkundige Gerontologie en Geriatrie (vGG). Ze werkte de laatste drie jaar als regisserend wijkverpleegkundige bij

tsn, hoefde daar niet weg maar stapte per 1 juni toch over naar Familiehulp. 'Ik had zelf ook al wel ervaring met zelfsturende teams, tsn werkt er ook mee, in de verpleegkundige tak van het bedrijf, en is bezig om het verder uit te rollen. Maar in een andere vorm, niet helemaal zonder managers. Bovendien is het anders om binnen een grote, toch wat logge organisatie zo'n concept in te voeren dan binnen Buurtzorg, waar het vanaf de start op die manier wordt gedaan.' Zelf staat Van Goor er vierkant achter. 'Het concept van zelfsturende teams is ijzersterk, uiteindelijk maakt het volgens mij niet uit om wat voor soort werk het gaat. Het werkplezier wordt zichtbaar en aantoonbaar groter.'

Van Goor merkt dat de voormalige medewerkers van tsn de draad snel oppakken bij Familiehulp. 'In het begin is het natuurlijk zoeken, dat was het voor mij ook de eerste weken. Maar er heerst een sfeer van "we gaan gewoon beginnen".'

### Hechte relatie met cliënt

Annette de Jong werkt ruim vijf jaar als verpleegkundige in de wijk bij Buurtzorg Nederland in Enschede en fungeert voorlopig ook als regiocoördinator bij Familiehulp. Ze heeft een langjarige ervaring in diverse ziekenhuizen in Nederland, Noorwegen en Zwitserland, met name op de afdeling intensive care. Vandaar haar voorliefde voor

## Familiehulp na veel discussie, acties en rechtszaken van start

tsn is in 2001 opgericht in Twente en groeide mede door fusies en overnames uit tot de grootste thuiszorgorganisatie in Nederland. Naast allerlei vormen van verpleegkundige hulp gaven vorig jaar ongeveer 12.000 medewerkers van tsn Thuiszorg (en tsn Begeleiding) huishoudelijke hulp en ondersteuning aan meer dan 40.000 cliënten in wel driehonderd gemeenten. Het bedrijf kwam vorig jaar in de problemen, volgens de directie omdat het uurtarief dat de gemeenten vergoedden lager lag dan het uurloon dat tsn betaalde. Een poging om de lonen te verlagen, werd door de vakbonden gedwarsboomd.

Eind november werd uitstel van betaling aangevraagd voor tsn Thuiszorg. Jos de Blok van Buurtzorg Nederland bood aan om alle medewerkers over te nemen, met hun cliënten, en hen op de

'Buurtzorg-manier' te laten werken. In zelfsturende teams, met het vakmanschap voorop en de cliënt centraal, en met meer oog voor zelfredzaamheid. Voor die omslag wilde De Blok naar schatting 10 miljoen euro subsidie uit de pot van 200 miljoen euro die is bestemd voor sociale innovatie rond de overgang van de thuiszorg naar de gemeenten.

Martin van Rijn, staatssecretaris van Volksgezondheid, zag het plan van De Blok wel zitten, maar werd door de brancheorganisatie van de thuiszorg vtn beticht van vriendschapspolitiek. Gemeenten zouden de tsn-brokstukken via aanbesteding opnieuw onder moeten brengen, om zo andere aanbieders ook een kans te geven. Ook werd De Blok van misbruik van subsidie en daarmee concurrentievervalsing beticht. Sommige gemeenten toonden zich slagvaardig en

gingen in zee met de inmiddels door De Blok opgerichte stichting Familiehulp, anderen toonden zich angstig en hielden de boot nog even af. Dat leidde weer tot acties van de vakbonden zoals bezettingen van gemeentehuizen. Op 16 maart werd tsn Thuiszorg failliet verklaard. Uiteindelijk gingen ongeveer 2.300 voormalige tsn-medewerkers formeel per 25 april aan de slag bij de stichting Familiehulp. Op 2 juni verklaarde de rechter in Almelo dat Enschede, naast Den Haag een van de grotere gemeenten die aan de slag is gegaan met Familiehulp, dat inderdaad mocht doen zonder nieuwe aanbesteding. De procedure was aangespannen door branchevereniging vtn en thuiszorgorganisaties Solace en Bions.

## Van Goor: ‘Het concept van zelfsturende teams is ijzersterk. Het werkplezier wordt zichtbaar en aantoonbaar groter.’

de complexere zaken in het vak. Ze geeft binnen Buurtzorg dan ook trainingen ‘medisch-technisch handelen’ en fungeert op het interne netwerk als vraagbaak op dat gebied.

‘Het werk als regiocoördinator vind ik fantastisch. Ook voor mij is het pionieren en voortdurend zoeken naar antwoorden op vragen en oplossingen voor problemen.’ De start van Familiehulp was erg hectisch, zegt De Jong. ‘De eerste dagen kreeg ik wel honderdduizend telefoontjes. Je proefde ook de boosheid en onzekerheid rond die overgang. Voor veel van de TSN-medewerkers was het de zoveelste keer, want ook TSN was het resultaat van diverse fusies en overnames. Een deel van mijn taak was om die onrust weg te nemen en desnoods telkens opnieuw uitleg te geven over de filosofie van Buurtzorg en Familiehulp.’ Tegelijkertijd merkte ze meteen dat het met de motivatie wel goed zit. ‘Ik vond het bijzonder. Veel medewerkers gingen gewoon naar hun cliënten om daar het gebruikelijke werk te doen zonder dat ze duidelijkheid hadden over hun contract. Dat zegt iets over

de hechte relaties - soms al langer dan tien jaar - met die cliënten.’

### Niet hun ding

Behalve de zaken rond de contracten was het voor de voormalige TSN-thuishulpen wennen aan de werkwijze van Buurtzorg, ook in praktische zin. De Jong: ‘Buurtzorg heeft op zich gemakkelijke systemen online, bijvoorbeeld voor het registreren van uren en kilometers. Maar sommigen hebben zelf geen computer of zijn er niet zo handig mee.’ Inmiddels is alles weer in rustiger vaarwater en heeft iedereen zijn weg gevonden. Nou ja, niet iedereen. ‘Al voor de overgang zijn er mensen afgehaakt en ook na enkele weken zijn er links en rechts mensen naar andere werkgevers gaan zoeken. Sommigen vinden het samen regelen ‘te veel gedoe’ en het werken in een zelfsturend team ‘niet hun ding’. Dat kan. Het vraagt om een bepaalde motivatie en voldoende enthousiasme. Als je liever gewoon je uren maakt en je prettiger voelt met een leidinggevende boven je, is deze manier

## Gemeenten: overschotten op Wmo-budget

Gemeenten moeten onder de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) de huishoudelijke hulp leveren die nodig is. Ze mogen niet zeggen dat ze er te weinig geld voor hebben of dat huishoudelijke hulp niet onder de wet valt. Dat blijkt uit de uitspraak die de Centrale Raad van Beroep

afgelopen mei in drie zaken heeft gedaan.

De meeste gemeenten in Nederland hebben vorig jaar geld overgehouden op het zorgbudget. Het gaat naar schatting om 310 miljoen euro in totaal, is gebleken uit onderzoek door de NOS en het vakblad *Binnenlands Bestuur*.

Negen op de tien gemeenten hielden geld over op het gebied van dagbesteding, begeleiding en ondersteuning. En zes op de tien gemeenten hadden eind vorig jaar nog geld op de plank liggen voor huishoudelijke hulp.

## De Jong: ‘De motivatie om als team goed werk af te leveren bij de cliënten, zie ik alleen maar groeien.’



van werken wellicht minder geschikt voor je.’ Inmiddels hebben zowat alle teams de vakantieplanning voor elkaar. ‘Inclusief het voeren van gesprekken om te zien of de invalkrachten geschikt waren voor dit werk. Ook dat was nieuw voor hen’, voegt De Jong toe. In de toekomst zullen er ook zaken bijkomen als het aannemen van vaste medewerkers, het binnenhalen van nieuwe cliënten en het zelf inhoudelijk beoordelen van werksituaties. De Jong: ‘Ik antwoord op veel vragen met “wat vind je zelf?” Je merkt aanvankelijk veel onzekerheid, maar dat gaat stap voor stap beter. Ik denk dat het helemaal goed gaat komen. De drijvende kracht is toch de motivatie om als team goed werk af te leveren bij de cliënten. Ik zie die motivatie alleen maar groeien.’

### Voorlopig contract

‘Ja, het gaat een stuk beter’, beaamt Ria Dimmendaal die deel uitmaakt van een team in Berkelland. ‘We werden eind april van de ene dag op de andere toch in

## Buurtzorg spreidt vleugels uit

Jos de Blok is vaak in het nieuws als oprichter en directeur van Buurtzorg Nederland, dat werkt met zelfsturende teams. Minder bekend is dat zijn vernieuwende, non-conformistische ideeën ook hun weg hebben gevonden naar andere takken van de zorgsector. Familiehulp is vooralsnog een aparte stichting, maar het conglomeraat van De Blok had zelf ook al Buurtdiensten voor huishoudelijke hulp. Daarnaast zijn er Buurtzorg Kraam voor de kraamzorg, Buurtzorg Jong voor de jeugdzorg, BuurtzorgT voor mensen met psychiatrische of psychische problemen. Ook zijn er de Buurtzorgpensions in Zierikzee en Rotterdam voor tijdelijk verblijf, en de Buurtzorghuizen voor de laatste levensfase in Warnsveld (Achterhoek, Gelderland) en Horst (Limburg). Eind vorig jaar lanceerde De Blok, onder anderen samen met de hoogleraren Jan Rotmans (Transitiekunde, Erasmus Universiteit Rotterdam) en Mathieu Weggeman (Innovatiemanagement, Technische Universiteit Eindhoven) het initiatief voor een nieuwe, alternatieve zorgverzekering onder de naam Zorgeloos.



## Dimmendaal: 'Er kwam veel op ons af, zeker voor degenen die het werken in een team niet gewend waren.'



het diepe gegoooid. Er kwam veel op ons af, zeker voor degenen die het werken in een team niet gewend waren.' Zelf heeft ze daar wel enige ervaring mee, opgedaan in de jaren bij de zorgorganisatie Sensire die de huishoudelijke hulp later overdeed aan TSN. 'Zo'n manier van werken bevalt me wel. Het houdt de zaak overzichtelijk en bespaart kosten. Het was wel even wennen, met al die verschillen in karakter, mentaliteit en kijk op het werk. Je moet er echt willen zijn, voor de cliënten, maar ook voor elkaar, voor je collega's. Inmiddels kunnen we allerlei zaken open bespreken, ook fouten.'

Helemaal tevreden is ze niet. Een beetje boos zelfs. Omdat ze er enige tijd uit was geweest om haar moeder mantelzorg te verlenen, stond ze bij TSN als ziek te boek op de allesbepalende datum van 15 maart, bij het formele faillissement. Hoewel ze alweer aan de slag was. 'Ik kreeg aanvankelijk helemaal geen uitnodiging voor een baan bij Familiehulp. Door me actief op te stellen kwam het gesprek er toch, maar meer dan een voorlopig contract heb ik niet gekregen. En dat na 30 jaar werken! Ik

heb Jos de Blok nog een e-mail gestuurd, maar hij heeft niet gereageerd. Ik moest er maar op vertrouwen dat het per 1 januari 2017 goed komt, zeiden ze bij HR. En ik heb nog wel vooraan gestaan bij de acties!' Dimmendaal was inderdaad actief tijdens de protesten dit voorjaar, ze werd zelfs opgepakt voor verhoor tijdens de bezetting van het gemeentehuis van Winterswijk. 'Ik weet niet of het nog tot een proces komt, ik heb er sindsdien niets meer van gehoord. We zien wel, ik ben er niet bang voor.'

### Coöperatie

Nog zo'n strijdbare oudgediende is Ans Grijzen, zestien jaar werkzaam in de thuiszorg. Eerst bij Sensire, vervolgens bij TSN en nu bij Familiehulp. Ook Grijzen was actief bij de protesten rond het faillissement van TSN en eerder al toen Sensire de thuishulpen massaal wilde ontslaan en als alfahulp weer wilde aannemen. Eigenlijk wil ze nog een stap verder gaan en een coöperatie vormen, samen met een groep van 11 vrouwen. 'Er ligt al vanaf februari een raamcontract bij de gemeente Berkeland, we weten niet waarom het stil blijft. We hadden de eerste in Nederland kunnen zijn.' Inmiddels kreeg een groep uit Apeldoorn veel landelijke publiciteit met datzelfde idee. Deze groep is begin juni gestart onder de naam Helpgewoon Thuiszorg Apeldoorn. Grijzen: 'Bij Familiehulp zit je toch in een team met mensen die je niet goed kent. En er komt veel op je af. Onze groep van 11 bestaat uit strijders, we hebben samen actiegevoerd en kennen elkaar door en door. En we regelen alles via een WhatsApp-groep. Het zal uiteindelijk wel doorgaan en er zijn ook al andere gemeenten, bijvoorbeeld Doetinchem, die een coöperatie willen. De vakbond staat erachter en we geven niet zomaar op. We hebben wel voor hetere vuren gestaan!' ■