

## Implementatiehandreiking 'Leven tot het einde: lokale proeftuinen/leerwerkplaatsen als methodiek, gericht op verbeterde samenwerking tussen professionals en vrijwilligers(organisaties) werkzaam in de palliatieve zorg en het sociaal domein'

### 1. Inleiding

Deze implementatiehandreiking is bedoeld voor zorg- en welzijnsorganisaties die de methodiek *Waarderend Veranderen* willen toepassen om samenwerking in de palliatieve zorg en het sociaal domein te versterken. Deze handreiking helpt je inzicht te krijgen in wat nodig is om het project te implementeren, welke investeringen en randvoorwaarden hierbij komen kijken en welke factoren het proces kunnen bevorderen of belemmeren.

#### Doelstelling van het project:

De methodiek *Waarderend Veranderen* is gericht op het stimuleren en faciliteren van samenwerking tussen mensen en organisaties in de palliatieve zorg en het sociaal domein. Door een waarderende benadering toe te passen, ondersteunt deze methode een brede palliatieve benadering op alle dimensies (lichamelijk, psychisch, sociaal en spiritueel). Dit gebeurt door te focussen op wat al goed gaat, eerdere successen te waarderen en creatief voort te bouwen op bestaande kwaliteiten. De methodiek faciliteert een proces waarin professionals en vrijwilligers samen werken aan duurzame veranderingen en sterke samenwerkingsrelaties opbouwen om zorg en ondersteuning in de laatste levensfase te verbeteren.

Meer informatie over dit project is te vinden op [Palliaweb](#).

### 2. Beschrijving van de onderdelen van het project

Het project *Leven tot het Einde* bestaat uit verschillende fases, van voorbereiding tot realisatie en monitoring. In elke fase werken professionals en vrijwilligers samen aan het verbeteren van de samenwerking en de zorg in de palliatieve fase.

#### De Methodiek in 5 stappen:

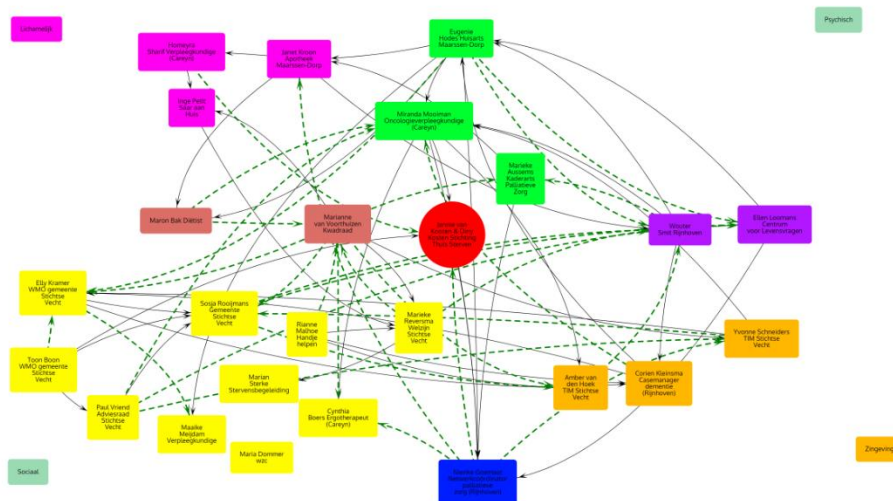
Waarderend onderzoeken of veranderen gaat in 5 stappen; bij elke stap zijn werkvormen, draaiboeken en monitoringsinstrumenten beschikbaar op de website van [Movisie](#).

1. Eerst stel je met elkaar een [positief kernthema](#) vast. Dit thema geeft antwoord op de vraag: waar willen we meer van? Dit positief kernthema staat centraal in de aanpak.

*Voorbeeld van een positief kernthema: De vraag van een huisarts in een proeftuin was "We willen als huisartsen samenwerken met het sociaal domein omdat we meer ondersteuning voor onze patiënten willen bieden, maar we weten niet waar te beginnen."*

2. Vervolgens [verken](#) je met elkaar de successen, talenten en krachten die al aanwezig zijn.

*Een voorbeeld hiervan is bv het maken van een netwerkkaart (zie illustratie): wie werkt op welke van de vier dimensies van palliatieve zorg en ondersteuning en heeft contacten of werkt al samen met organisaties uit andere dimensies? En je verkent wat er allemaal al gaande is in een organisatie/wijk/samenwerkingsverband waar je gemakkelijk bij kunt aansluiten. Een vraag daarbij kan zijn: in hoeverre is in bestaande samenwerkingsverbanden aandacht voor mensen in de laatste levensfase en het gesprek daarover een onderwerp.*



3. Dan **verbeeld** je de gewenste toekomst. Vaak op een creatieve, beeldende manier. Een voorbeeld van een droom is de metafoor van een groep eilanden waarop iedereen werkt en waartussen bruggen gebouwd zijn als resultaat van een proeftuin. Een creatieve werkwijze is bijvoorbeeld dat deelnemers aan de startbijeenkomst van een proeftuin hun gewenste toekomst verbeelden door het maken van collages of tekeningen. Je kunt ook zoeken naar overeenkomsten en verschillen in taal, werkwijzen en zienswijze van deelnemers aan de proeftuin.

*Bijvoorbeeld: Vroegtijdige zorgplanning en ACP gesprekken of Transmurale zorgpaden en patiëntreizen vanuit de palliatieve zorg hebben overeenkomsten met de methodiek die samen met een welzijnsorganisatie zijn onderzocht in een van de proeftuinen: life-events en opeenvolgende problematiek. Aan de hand van het life-event 'diagnose ongeneeslijk ziek' is een aantal voorspelbare gevolgen te benoemen, waar vroegtijdig op kan worden ingespeeld. (NB in de aanvullende informatie Oogst van de proeftuinen is een link te vinden naar het eindrapport en de wetenschappelijke onderbouwing van deze zgn. Innovatieroute)*



4. Vervolgens ga je **vormgeven**: waarmee brengen we het gewenste toekomstbeeld dichterbij?

Het gewenste toekomstbeeld is een gezamenlijke ambitie van de deelnemers, die vervolgens uitgewerkt wordt in meerdere kleine experimenten, passend bij bestaande initiatieven, waardoor deelnemers niet het gevoel krijgen er veel extra tijd in te moeten stoppen.

*Bijvoorbeeld: "In de proeftuin willen we bereiken dat mensen in de laatste levensfase en hun naasten weten bij wie ze terecht kunnen. Zij kunnen erop vertrouwen dat contacten worden opgevolgd. Professionals en vrijwilligers hebben de creatieve vrijheid om aan te sluiten bij hun wensen en behoeften. We zien onze cliënten en naasten als mensen voor wie relaties en werk/bezigheden belangrijk zijn. Professionals werken vroegtijdig en domein overstijgend aan lichamelijk, psychisch en sociaal welbevinden en hebben aandacht voor zingeving."*

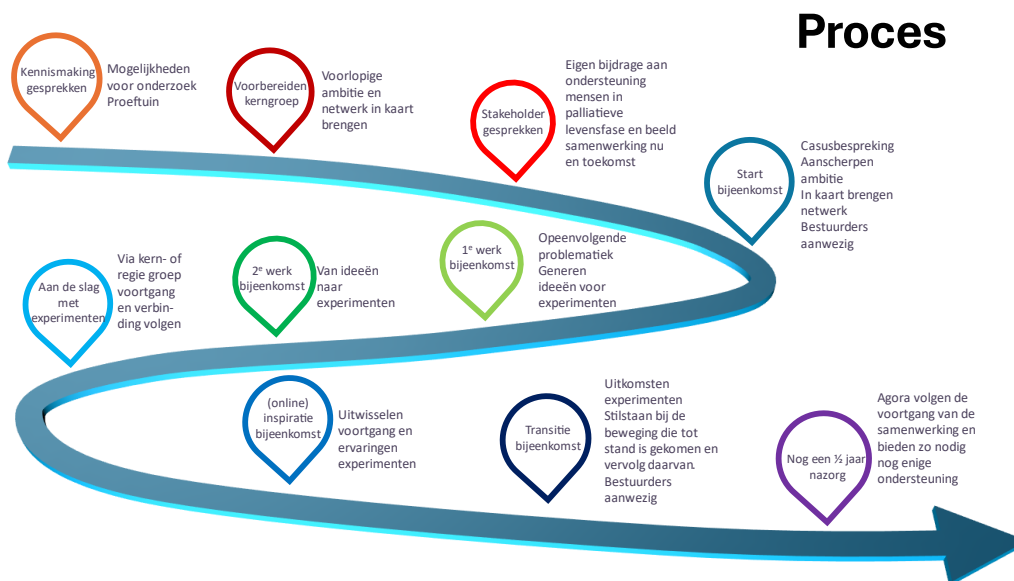
5. En dan kan je gaan **verwezenlijken**: met meerdere (kleine) experimenten, acties en projecten ga je aan slag om de ambities waar te maken.

*Bijvoorbeeld:*

- Een bestaand wijkinformatiepunt van de gemeente heeft kennis van organisaties in de palliatieve zorg en verwijst door.
- Een 'casustafel' waar alle deelnemers aan de proeftuin kennis en mogelijke oplossingen delen, komt ook na afloop van de proeftuin 3 maanden bij elkaar.
- Een PaTz groep is uitgebreid met een sociaal werker vanuit de welzijnsorganisatie.

### 3. Beschrijving van het proces

Voor de inrichting van een proeftuin/leerwerkplaats zijn een aantal proces stappen te zetten:



Toelichting:

#### 1. Vorbereiding

De eerste stap is het vinden van een groep deelnemers (4-6, vanuit zowel palliatieve zorg als sociaal domein), die gedurende het gehele proces als kerngroep een coördinerende rol vil vervullen. Zij hebben zicht op de lokale sociale kaart en nodigen partijen uit hun eigen netwerk uit om samen aan de slag te gaan in een lokale proeftuin/leerwerkplaats. Deze kerngroep vormt de voorbereidingsgroep van alle vervolgstappen in het proces en wordt door de projectleider gefacilieerd.

#### 2. Stakeholdergesprekken

Onderdeel van de voorbereiding zijn gesprekken met stakeholders/deelnemers aan de proeftuin/leerwerkplaats. Het doel van deze gesprekken is een beeld te vormen van welke rol zij hebben in de ondersteuning van mensen in de palliatieve fase en hoe zij de huidige samenwerking tussen de verschillende partijen ervaren en wat hun gewenste toekomstbeeld is. Op basis van de uitkomsten formuleert de kerngroep een voorlopige ambitie (waar willen we met elkaar in de leerwerkplaats aan werken is ons gezamenlijke doel na 1 jaar).

### 3. Startbijeenkomst

De startbijeenkomst is de kick-off van de leerwerkplaats. Hieraan nemen deel de professionals en vrijwilligers van de organisaties samen met hun bestuurders. Dat laatste is van belang om ook het draagvlak voor de proeftuin/leerwerkplaats binnen de deelnemende organisaties te creëren. In de uitvoering hebben mensen hiervoor tijd en ruimte en de kans dat na afloop van de proeftuin/leerwerkplaats de ontwikkelde werkwijzen in de organisatie geborgd worden, is daarmee vergroot.

Tijdens de startbijeenkomst wordt inhoudelijke kennis gedeeld over palliatieve zorg en ondersteuning op 4 dimensies, aan de hand van concrete casuïstiek. Dat kan aan de hand van een gefilmd portret van iemand in de palliatieve fase en de naaste, maar ook een casus van een van de deelnemers zelf zijn. Het bestaande netwerk en samenwerkingsverbanden worden in kaart gebracht en de voorlopige ambitie, geformuleerd door de kerngroep, wordt door deelnemers aangescherpt/vastgesteld.

### 4. Werkbijeenkomsten

In een aantal werkbijeenkomsten zetten deelnemers stappen die bijdragen aan het vormgeven van hun ambitie. Deze bijeenkomsten hebben tot doel elkaar en elkaars deskundigheid beter te leren kennen, verdiepende kennis te delen, te inventariseren waar iedereen mee bezig is, ideeën voor kleine experimenten te ontwikkelen en experimenten vorm te geven, die bijdragen aan de geformuleerde ambitie. De werkbijeenkomsten worden -indien nodig- gefaciliteerd en begeleid door het team van Agora. Deelnemers aan experimentgroepjes werken tussen de werkbijeenkomsten zelf aan hun experimenten. Ervaring leert dat wanneer dit klein en behapbaar is in beperkte tijd, de grootste kans van slagen heeft. Leden van de kerngroep hebben in de experimentgroepjes een coördinerende rol, bewaken de voortgang en zijn contactpersoon voor hun groepje. De kerngroep bereidt de werkbijeenkomsten voor op basis van de inhoud en voortgang van de experimenten.

### 5. Transitiebijeenkomst

De transitiebijeenkomst is een afronding van de proeftuin/leerwerkplaats, waarin de resultaten van de experimenten worden gepresenteerd. Het is geen slotbijeenkomst van een project, omdat bij aanvang volgens de methode Waarderend veranderen een veranderingsproces in gang is gezet, waarvan de resultaten een andere werkwijze of visie op domein overstijgende samenwerking heeft opgeleverd, waar deelnemende partijen ook na de leerwerkplaats mee door gaan. Daarom worden ook bestuurders en managers van organisaties betrokken bij deze bijeenkomst vanwege hun rol in de borging en doorontwikkeling van de resultaten.

### 6. In verbinding blijven

Na afloop van de leerwerkplaats is het van belang de ingezette verandering op te volgen. Deelnemende partijen hebben tijdens de leerwerkplaats ook een werkwijze gevonden om na afloop in verbinding te blijven t.b.v. mensen in de palliatieve levensfase en hun naasten, waarvoor zij een vorm van borging hebben ontwikkeld.

### 7. Monitoring en evaluatie

Omdat elke proeftuin lokaal wordt ingekleurd betekent dat een diversiteit aan invalshoeken, organisaties en deelnemende partijen. Daarom wordt een monitoringsplan opgesteld met de kerngroep om het proces te volgen en de stappen te evalueren. Wat werkt goed en wat kan anders? Spreken we dezelfde taal, zitten we op het goede spoor? Hiervoor zijn tools gebruikt zoals de mentimeter na elke bijeenkomst en de Goal Attainment Scale.

Ter illustratie: GAS van een experiment proeftuin ("meer dan doel" gerealiseerd binnen bestaande overlegstructuur)

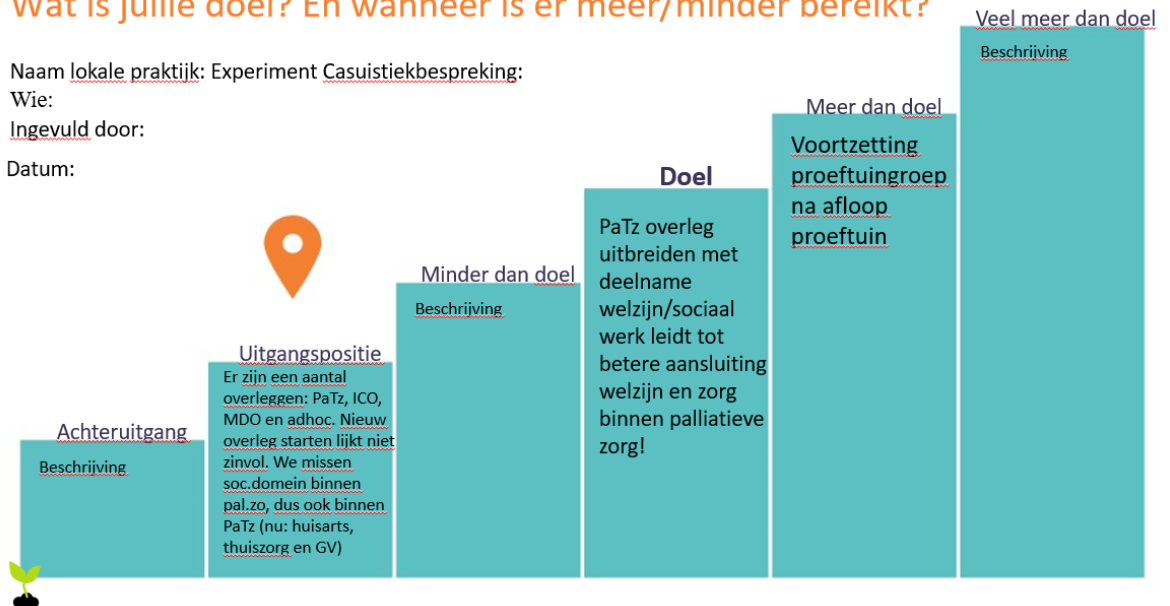
## Wat is jullie doel? En wanneer is er meer/minder bereikt?

Naam lokale praktijk: Experiment Casuïstiekbespreking:

Wie:

Ingevuld door:

Datum:



### Randvoorwaarden voor implementatie

Voor een succesvolle implementatie van dit project zijn de volgende randvoorwaarden van belang:

- Lokale projectleider: Zorg voor een coördinator die het project overzichtelijk en efficiënt begeleidt.
- Ambassadeurs en lokale aanjagers: Betrek mensen die goed op de hoogte zijn van wat er lokaal speelt om draagvlak te creëren.
- Bestuurlijk draagvlak: Deelnemers vertegenwoordigen hun organisatie en hebben de steun van hun bestuur.
- Heldere doelstelling: Formuleer een gezamenlijke ambitie die gedurende het proces herhaald en verduidelijkt wordt.
- Continue evaluatie: Zorg dat voortgang en samenwerking regelmatig worden geëvalueerd.
- Praktische insteek: Houd de aanpak klein en behapbaar met praktische stappen.
- Flexibele planning: Plan bijeenkomsten in overleg met deelnemers, zodat deze aansluiten op de agenda's van betrokkenen.

Achtergrondinformatie voor het maken van een implementatieplan:

- [Maak zelf een implementatieplan | ZonMw](#)
- [Toolkit TAPA\\$: transmurale palliatieve zorg - Palliaweb](#)

### Investering

De implementatie van de methode vraagt zowel een tijdsinvestering als een financiële investering:

- **Tijdsinvestering:** De implementatie kan binnen 12 maanden worden uitgevoerd met een gefaseerde aanpak. Bekijk de illustratie met het proces hierboven en bekijk [de Methodiek](#) voor een gedetailleerdere uitleg over de 5 stappen Waarderend Veranderen.
- **Financiële investering:** Het implementeren van een leerwerkplaats kost tijd en geld. De kosten variëren per organisatie. Neem contact op met de contactpersoon voor meer informatie hierover.

### **Leerwerkplatform**

Organisaties die (de intentie hebben om) met dit [kansrijke project](#) aan de slag gaan kunnen via het leerwerkplatform cyclisch leren en geleerde lessen terugkoppelen aan het werkveld via interactie op het platform. Het leerwerkplatform kan van toegevoegde waarde zijn om organisaties met elkaar te verbinden en zo de implementatie nog meer draagvlak te geven. Organisaties kunnen zich aanmelden via [nppzii@pzn.nl](mailto:nppzii@pzn.nl) onder vermelding de volgende gegevens:

- Naam kansrijk project
- Naam projectgroeplid
- Het werk emailadres (geen privémailadres)
- Naam van de organisatie
- Functie projectgroeplid in de organisatie
- Functie projectgroeplid in het project

## Bijlage 1 Checklist algemene implementatie randvoorwaarden \*

Randvoorwaarde	Voldoet			Opmerking
	(nog) niet	Gedeeltelijk	Wel	
Projectleider en project/kerngroep				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zijn de taken en verantwoordelijkheden van de projectleider duidelijk en uitvoerbaar</li> <li>- Is de looptijd van de implementatie vastgesteld</li> <li>- Zijn de taken en verantwoordelijkheden van de projectgroep duidelijk en uitvoerbaar</li> </ul>				
Management				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weet het management wat het project inhoudt</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sluit de doelstelling van het project aan bij de doelstelling van de organisatie</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Past het gebruik van aangeboden werkwijze aan bij de werkwijze van de organisatie</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Staat het management over het algemeen positief tegenover projecten met als doel de kwaliteit van leven en/of (palliatieve) zorg te verbeteren</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Staat het management positief tegenover het implementeren van dit project</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestaat er helderheid ten aanzien van de rol van het management bij de go/no-go momenten?</li> </ul>				
Inzicht in noodzakelijke investeringen				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kan er in de organisatie voldoende tijd (en geld) vrijgemaakt worden voor de implementatie</li> </ul>				
Bevorderende factoren				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Is er in de organisatie voldoende kennis ten aanzien van palliatieve zorg en proactieve zorgplanning</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Is er een visie op goede zorg en ondersteuning van mensen in een kwetsbare situatie?</li> </ul>				

- Is er een duidelijke en bestendige organisatiestructuur met een vast team en leidinggevenden				
- Zijn er op het moment dat het implementatieproject van start gaat nog andere projecten? En is dit project met deze projecten qua tijd en geld te combineren?				
- Zijn er (positieve) ervaringen binnen de organisatie met implementatietrajecten?				
- Zijn er enthousiaste 'kartrekkers' in de organisatie die dit project kunnen promoten?				
- Kunnen de medewerkers die aan dit project meedoen voldoende draagvlak bij collega's creëren om uiteindelijk domeinoverstijgende samenwerking als werkwijze te verankeren in de organisatie?				

\* Deze tabel is gebaseerd op projectervaringen uit andere projecten zoals bij het [Zorgpad Stervensfase](#).