



In voor zorg!

Crisiscommunicatie door verpleeghuizen: doen en laten

3 stappen voor crisiscommunicatie
door verpleeghuizen.

Veranderingen in maatschappij en beleid maken de vraag naar excellente verpleeghuiszorg actueel. Incidenten en de mogelijk daarop volgende media aandacht kunnen een impuls zijn voor het verbeteren van kwaliteit door het toenemen van urgentie. Maar als een crisis en media aandacht je als organisatie 'overvalt' kan het ernstige schade toebrengen – aan betrokkenen en aan de organisatie. Het is zaak om crisismanagement met de communicatie die daarbij hoort op de juiste wijze te organiseren.

Aan de hand van 3 stappen leggen we je uit waar je aan moet denken als het gaat om crisiscommunicatie.

1. Voorbereiding
2. Tijdens de crisis
3. Na de crisis

De 6 geboden van crisiscommunicatie

1. Voorbereiding en de manier hoe je omgaat met het begin van de crisis is bepalend voor verloop en uitkomst.
2. Toon empathie met betrokkenen.
3. Kader het probleem af.
4. Wijs geen schuldigen aan.
5. Monitor – interne communicatie, sociale media.
6. Wees open:
 - Wat is er aan de hand?
 - Wat doen wij er aan?

1. Voorbereid zijn

Voor goede crisiscommunicatie moet je de communicatie organiseren. Is er sprake van een calamiteit en zijn er geen afspraken hoe je daarmee omgaat? Dan is de kans groot dat bewoners, familie, medewerkers en de organisatie daar nog meer schade van ondervinden.



Niet doen: je door een crisis laten overvallen.

Raad van bestuur / management en communicatie - Maak scenario's

Onderwerpen voor crisiscommunicatie bij verpleeghuizen zijn incidenten met bewoners, incidenten met disfunctionerende medewerkers, reorganisatie waarbij medewerkers worden ontslagen, calamiteiten als brand en falende veiligheid en/of kwaliteit die leidt tot onder toezichtstelling door de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Een crisis kan ook ontstaan doordat interne zaken door medewerkers of andere betrokkenen naar media worden gelekt. Bij onderwerpen die media aandacht kunnen genereren – zie hiervoor het voorbeeld van zorgorganisatie Laurens – is het belangrijk om daar op zijn minst bewust van te zijn. Maak scenario's voor dergelijke situaties, ook als deze (nog) niet zijn opgetreden. Bepaal per scenario hoe een crisisteam is samengesteld.

Raad van bestuur en communicatie - Mediatraining en woordvoering

Bij een crisis met media aandacht is de eerste woordvoerder de voorzitter raad van bestuur. Is er een professionele woordvoerder aanwezig, spreek dan met hem/haar de taakverdeling. Gaat de crisis over de raad van bestuur, bijvoorbeeld over declaratiegedrag of beloningen, dan is de woordvoerder de voorzitter raad van toezicht. Raad van bestuur en mogelijk ook voorzitter raad van toezicht moeten mediatraining voor crisiscommunicatie hebben gehad voordat er sprake is van een crisis. Plan deze training, met optreden voor camera, bij voorkeur samen met degene die verantwoordelijk is voor communicatie.



Niet doen: onvoorbereid en ongetraind met media praten tijdens een crisis. Besteed het dan uit aan mensen die het kunnen.

Raad van bestuur / management en communicatie - Hoe is de interne en de externe communicatie georganiseerd?

In een verpleeghuis is iemand verantwoordelijk voor interne en externe communicatie. Dit kan een communicatieadviseur zijn of secretariaat raad van bestuur of een andere medewerker. Maak afspraken voor crisiscommunicatie expliciet. Dat betekent dat het opstellen en verspreiden van interne informatie (e-mail, intranet) en de externe informatie (website en nieuwsberichten) is belegd. Ook buiten kantooruren. Het is vanzelfsprekend dat raad van bestuur en degene die verantwoordelijk is voor communicatie elkaars 06-nummers hebben en dat, als de groep wat groter is, er een Whats-app of SMS-groep wordt aangemaakt om elkaar direct te kunnen informeren. Als er onvoldoende capaciteit en/of kennis is om de communicatie rond een crisis te organiseren, schakel dan een gespecialiseerd communicatieadviesbureau in. Doe dit niet pas tijdens een crisis, maar van te voren.



Niet doen: denken dat communicatie, en in het bijzonder communicatie tijdens een crisis, vanzelf gaat.

Communicatie - Monitoring

Monitor vermeldingen van jouw verpleeghuis in de (sociale) media. Dit hoor je structureel te doen en dat kan makkelijk met een kosteloze software of - als er budget voor is - met speciaal daarvoor gebouwde dashboards. De reikwijdte van de berichtgeving, toon, frequentie en nieuwe ontwikkelingen haal je vaak eerder uit (sociale) media dan uit de veel tragere interne communicatiemiddelen. Reageer op (sociale) media uitsluitend met afgestemde en openbare berichtgeving. Bijvoorbeeld met verwijzing naar een persverklaring op je website of met een telefoonnummer dat mensen voor meer informatie kunnen bellen.



Niet doen: negeren, niet luisteren naar en niet reageren op wat er over jouw organisatie gezegd wordt.

Communicatie - Ken je communicatiecollega's

Bij sommige incidenten, zoals brand, kunnen andere communicatiecollega's betrokken zijn. Bijvoorbeeld de woordvoerder van de politie. Ken deze collega's, ga langs met een scenario en maak afspraken over woordvoering en afstemming. Zorg ervoor dat betrokkenen elkaars 06-nummers hebben en licht elkaar in als er iets verandert in de organisatie, zoals een nieuwe medewerker voor communicatie.



Niet doen: denken dat je alles in je eentje doet. Dat is niet zo.

Media - Ken je journalisten

De meeste organisaties voor verpleeghuiszorg zullen in een bepaalde regio of een bepaalde gemeente gevestigd zijn. In die regio of gemeente zijn er een aantal lokale media, die van groot belang zijn voor de organisatie. Het belangrijkste medium is het lokale huis-aan-huis blad en de lokale radio- en televisiezender. Ook een regionaal dagblad kan een groot bereik hebben. Pas daarna hebben landelijke dagbladen en nationale radio en televisie impact. Bouw een relatie op met de journalisten van de huis-aan-huis bladen en de regionale media. Voorzie hen van een regelmatige stroom van berichten, geef hen primeurs en licht hen bij een crisis als eerste in. Binnen een goede relatie is het mogelijk om bij een crisis informatie aan te reiken die tot een meer genuanceerde beeldvorming in je directe omgeving leidt. Het is vanzelfsprekend dat de 06-nummers van de journalisten in de telefoon van de contactpersoon voor communicatie zitten en dat nieuwe journalisten worden uitgenodigd voor een kennismaking.



Niet doen: media wantrouwen. Zij hebben geen slechte bedoelingen, zij willen gewoon nieuws.

Verzorgings- en verpleeghuis onder toezicht

28 juli 2014

Verzorgingshuis Huize Valckenbosch in Zeist en verpleeghuis Leendert Meeshuis in Bilthoven zijn onder verscherpt toezicht gesteld door de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ). In beide huizen, die deel uitmaken van dezelfde stichting, zouden er structurele tekortkomingen zijn in de zorg.

In het Leendert Meeshuis ontbreekt het volgens de inspectie aan urgentiebesef bij het doorvoeren van noodzakelijke verbeteringen. Medewerkers hebben een tekort aan inzicht en overzicht en de leiding van het tehuis moet meer werk maken van het verbeteren van de kennis en vaardigheden van het personeel, stelt de inspectie.

In Huize Valckenbosch wordt volgens de inspectie niet zoals het hoort omgegaan met medicatie en de verstrekking daarvan aan de cliënten.

Verzorgingstehuis Rotterdam ontruimd vanwege brand

15 april 2014

In een verzorgingstehuis in Rotterdam heeft dinsdagmiddag een grote brand gewoed. Het gebouw is daarom ontruimd. Zeventien bewoners zijn in het ziekenhuis beland met rookvergiftigingsverschijnselen. Dat meldt de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond. Het gaat om verzorgingstehuis Het Lichtpunt aan het Homerusplein. De brand brak uit in een woning. Er was sprake van veel rookontwikkeling op meerdere verdiepingen. De brandweer is het gebouw aan het ventileren. Het vuur was rond 14.30 uur geblust. De bewoners zijn opgevangen in een recreatiezaal en een wijkcentrum. Zo'n dertig hulpverleners van het Rode Kruis bieden hulp en een luisterend oor aan de ouderen en hulpbehoevenden. "De meeste van hen kunnen de nacht wel gewoon thuis doorbrengen", aldus de politiewoordvoerder.

2. Tijdens de crisis - hoofd koel houden en medeleven tonen

Raad van bestuur / management / communicatie en eventueel facilitaire dienst (indien aanwezig crisisteam) - Wat is er aan de hand?

Bepaal met de direct verantwoordelijken zo feitelijk mogelijk wat er aan de hand is - kader het probleem af.

Als dat niet direct duidelijk is of als je daar niets over kan zeggen, geef dan aan wat er op dat moment wel gedaan wordt - geef procesinformatie. Zoals onderzoek om duidelijk te krijgen wat er aan de hand is.

Stel een nieuwsbericht op waarin staat:

- wat het probleem is;
- wat de gevolgen zijn voor bewoners, familie, medewerkers en eventueel omwonenden;
- een empathische reactie naar betrokkenen;
- welke maatregelen ter ondersteuning en eventueel ter voorkoming van verdere incidenten worden getroffen;
- hoe er gecommuniceerd wordt: geef procesinformatie - intern via e-mail/intranet en extern via de website en/of een informatienummer;
- dat er rekening wordt gehouden met de wettelijke kaders voor privacy.

Het is een doodzonde om als zorgorganisatie iets te zeggen of te speculeren over (het gebrek aan) de gezondheid van een bewoner of diens persoonlijke situatie. Omgekeerd geldt geen beperking voor een bewoner of diens familie voor het uiten van hun opvattingen over de organisatie. Er is weer wel een beperking op het schenden van de privacy van een medewerker. Tijdens de crisis kan er geen schuldige of schuldigen worden aangewezen, afhankelijk van de aard van de crisis kan er een onderzoek naar schuld worden aangekondigd.



Niet doen: je mee laten slepen in de hype die crisiscommunicatie ook is.



Verpleeghuispersoneel verdacht van diefstal sieraden

De Rotterdamse zorginstelling Laurens verdenkt het eigen personeel ervan dementerende ouderen te hebben bestolen. Dat blijkt uit een brief die door de zorginstelling is verzonden.

Het gaat om woonzorgcentrum Borgsate aan de Meidoornsingel in Rotterdam. In de afgelopen maanden zijn vier bewoners beroofd van hun sieraden. Gouden trouwringen werden daarbij waarschijnlijk van de vingers van de slachtoffers gehaald.

Een woordvoester van Laurens laat weten geschokt te zijn door de diefstallen. Er is aangifte bij de politie gedaan en de 28 bewoners hebben advies gekregen om diefstal te voorkomen. Zo is er voor elke bewoner een registratielijst gemaakt met welke sieraden er op dat moment zijn. Medewerkers moeten de lijst twee keer per dag aftekenen.

Wethouder Florijn van Werk, Inkomen en Zorg laat via zijn voorlichtster weten dat hij het niet vindt kunnen wat er is gebeurd. Hij leeft mee met de ouderen, de familieleden en met de personeelsleden die zich wel positief inzetten voor ouderen. Florijn wil dat het tot de bodem wordt uitgezocht. Of hij zelf actie onderneemt of de politie het werk laat doen, is niet bekend.

Geachte heer/mevrouw,

Tot mijn spijt moet ik u mededelen dat er binnen de verpleegafdelingen van [REDACTED] met enige regelmaat gestolen wordt. In de afgelopen 2 maanden zijn er van 4 bewoners sieraden gestolen waaronder een herenhorloge, maar met name gouden sieraden zoals trouwringen. Deze liggen niet voor het grijpen maar zijn bij bewoners van hun vingers gehaald. Gelet op de regelmaat en plaatsen waar verdwijningen plaatsvinden acht ik het hoogst waarschijnlijk dat 1 of meerdere medewerkers zich hieraan schuldig maken. U begrijpt dat ik het ronduit schandelijk en verwerpelijk vind dat medewerkers het vertrouwen van [REDACTED] vormen. Wij doen er alles aan om de dader(s) op te sporen en wij hebben inmiddels contact opgenomen met de politie. Middels een registratielijst op naam van de bewoner zullen wij noteren welke sieraden de bewoner heeft en wanneer ze permanent gedragen worden zullen wij 's ochtends en 's avonds deze lijst aftekenen om te bevestigen dat deze sieraden nog aanwezig zijn. Wij doen we met name omdat we nu geen enkel zicht hebben of iets weggenomen is en in welke tijdsperiode. Hiermee bouwen we dus 2 dagelijkse controlemomenten in om de in potentiële daders te verkleinen.

It is u...

Raad van bestuur / management - Geef voorrang aan interne communicatie

Een crisis gaat vaak gepaard met veel drukte. Veel mensen moeten of willen iets weten. Voordat je het weet, gaat alle tijd en aandacht zitten in (crisis) overleggen of in afspraken met externe media. En worden bewoners en medewerkers van de locatie of de afdeling van de crisis onvoldoende ingelicht en begeleid. Een crisis heeft intern vaak de grootste impact. Contact op de locatie kan door de verantwoordelijke manager worden gedaan, maar het is zaak dat de raad van bestuur liefst op de dag zelf en anders de volgende dag persoonlijk aanwezig is op de locatie. Bijvoorbeeld met een zeepkist. Mensen die direct betrokken zijn bij een crisis worden daardoor geraakt, hebben er vragen over en willen bevestiging over beleid van de organisatie. Maak een foto van de raad van bestuur in gesprek met medewerkers en familie en zet dit met een persoonlijke reactie op het intranet.



Niet doen: je reputatie belangrijker vinden dan je medewerkers en collega's.

Raad van bestuur / management - Spreek medeleven uit

Als het gaat over een (ernstig) incident met een bewoner dan is het noodzakelijk om eerst medeleven met de bewoner en diens familie expliciet uit te spreken. Betrokken verzorgenden en verpleegkundigen, andere bewoners, hun familie, allen kunnen ten diepste geraakt zijn door het incident. Erken dit, zonder duiding, schuld of onschuld. Het niet expliciet erkennen van leed en de impact van een incident roept - mogelijk ten onrechte - een koud en bureaucratisch beeld op.



Niet doen: een defensieve houding waardoor het net lijkt of je meer met jezelf bezig bent dan met je bewoners.

Raad van bestuur / communicatie - Stel een woordvoeringslijn op

Aan de hand van een feitelijk nieuwsbericht spreek je een woordvoeringslijn af. Vragen vanuit de pers kunnen worden beantwoord door verwijzing naar het nieuwsbericht op de website. Voordeel hiervan is dat het een afgestemd bericht betreft waardoor er geen variatie optreedt bij beantwoording. Bij een crisis kunnen er nieuwe ontwikkelingen zijn die nieuwe vragen oproepen. Bij een brand kan op een later moment een dodelijk slachtoffer vallen. Bij een incident kan blijken dat er meer problemen zijn en bij nieuws over een reorganisatie kan een beloning van een bestuurder worden betrokken. Ook kan oud nieuws via het internet worden opgehaald en in verband worden gebracht met de nieuwe situatie. In een woordvoeringslijn is het soms ook handig om af te spreken wie op welke ontwikkelingen antwoordt. Betreft het een grotere ontwikkeling plaats dan eventueel een aanvullend nieuwsbericht op de website.



Niet doen: je opnieuw laten overvallen door wendingen in de communicatie en het nieuws.

3. Na de crisis – analyseren, evalueren en eventueel bijstellen

Raad van bestuur / management en communicatie

Maak een rapport met een beschrijving van het incident en de crisis. Vul het vanuit zoveel mogelijk perspectieven in: wat is wanneer gebeurd vanuit het perspectief van bewoners, vanuit het perspectief van verzorgenden, vanuit het management?

Welke gevolgen heeft het incident of de crisis? Welke maatregelen zijn getroffen om een herhaling te voorkomen? Het rapport kan gebruikt worden voor bespreking met de cliëntenraad, met de or en met de raad van toezicht. Stel het rapport zodanig op dat het openbaar kan zijn. Stel indien nodig de werkprocessen en afspraken rond crisismanagement bij.



Niet doen: een crisis wegschrijven als een toevalligheid of een onrechtvaardigheid.



Hanneke Stalenhoef bij St. Elisabeth: 'Ik doe het uit liefde voor de kwetsbare ouderen. En voor het vaste personeel.'

© FRANS KANTERS.

5 oktober 2015

Crisisteam aan de slag in twee verpleeghuizen

Zorgorganisatie Beweging 3.0 heeft vorige week twee crisisteam in het leven geroepen om snel een eind te maken aan het alarmerende gebrek aan zorg in het St. Elisabeth Verpleeg- en Gasthuis en verpleeghuis De Lichtenberg in Amersfoort. Er zijn veel te weinig vaste krachten rond de bedden. De crisisteam zijn aan de slag gegaan na het alarm van de Amersfoortse Hanneke Stalenhoef. Haar 95-jarige moeder komt in het St. Elisabeth in haar ogen zo veel zorg tekort, dat ze naar een ander verpleeghuis voor haar op zoek is. 'De situatie is onhoudbaar en onverantwoord,' zegt ze, 'De situatie wordt steeds schrijnender. Wekelijks zijn er incidenten. Het is wachten op slachtoffers.'

Druppel

Haar actie is volgens woordvoerder Niek Vergeer van Beweging 3.0 niet de directe aanleiding om crisisteam aan het werk te zetten in beide verpleegcentra. 'Het is de druppel die de emmer doet overlopen. We constateerden zelf al, vooral de afgelopen zomer, dat er grote problemen zijn om genoeg handen aan de bedden te krijgen. We vinden het spijtig dat een mantelzorger nu aan de bel trekt, maar aan de andere kant vinden we het goed dat de familie de vinger aan de pols houdt en ziet dat het zo niet verder kan.'

Ook de centrale ondernemingsraad heeft, medio september, aan de bel getrokken. Eerste taak van

de crisisteam is om zo snel mogelijk te garanderen dat er elke dag voldoende verpleegkundigen of verzorgenden aanwezig zijn. Dat is op dit moment een nijpend probleem, dat vooral in de zomermaanden schrijnend werd, erkent Vergeer.

Flexpool

Voor de nu een jaar in kleine groepen bij elkaar wonende ouderen zijn er vaak maar één of twee vaste mensen beschikbaar. De rest moet uit de eigen flexpool of via uitzendbureaus bij elkaar worden geschraapt. Het ideaal om vaste teams van eigen personeel en flexwerkers op de groepen te hebben, die de bewoners goed kennen, wat voor de bewoners ook belangrijk is, blijkt al helemaal niet haalbaar. Uitzendkrachten blijken soms niet eens te verschijnen, stelt Stalenhoef vast. Vergeer bevestigt dit. 'Door de werkdruk is er momenteel een hoog ziekteverzuim,' zegt Vergeer. 'De omschakeling van grote afdelingen naar kleinschalige woongroepen, plus de steeds moeilijker wordende arbeidsmarkt, heeft een grote wissel getrokken op de vaste mensen.'

Anneke Stalenhoef houdt er helemaal niet van om 'klokkenluidster' te zijn. 'Ik heb al een jaar allerlei noodkreten doen uitgaan, maar de situatie in het verpleeghuis waar mijn moeder woont, verslechtert alleen maar. Ze is heel angstig geworden.' Ze heeft nu stevig aan de bel getrokken over het schrijnende gebrek aan zorg in verpleeghuis St. Elisabeth.

Engelen

'Ik doe het uit liefde voor de kwetsbare ouderen,' zegt ze. 'En voor het vaste personeel. Dat zijn écht engelen, zeer gemotiveerde mensen. Ik kan hier niet langer mee leven. De veiligheid van de bewoners en de kwaliteit van de zorg kunnen door de professionals niet meer gegarandeerd worden. Ik heb een jaar gewacht, nu moet de bom maar eens barsten.'

29 september 2014

Onrust na zelfmoord van 81-jarige in zorgcentrum



DEN HELDER - Er heerst grote onrust in het Helderse woon- en zorgcentrum De Golfstroom na de zelfmoord van een bewoonster. Een gedwongen verhuizing lijkt de reden te zijn voor de zelfdoding. Dat meldt het Noordhollands Dagblad maandag.

De 81-jarige Jannie Westveer-van Poelje moest samen met negen andere bewoners begin 2015 haar appartement verlaten. Jannie voerde vorige week donderdag haar wanhoopsdaad uit. De zelfmoord was aangekondigd. Vier bewoners gaven eerder aan liever een eind aan hun leven te maken dan te verhuizen.

Tien bewoners vernamen deze zomer dat zij begin 2015 hun appartement moesten verlaten voor de plannen van een huisartsencentrum op de begane grond. De medezeggenschapscommissie is inmiddels opgestapt. Kees Westveer uit Den Helder is geschokt door de zelfmoord van zijn moeder: "De opgedrongen verhuizing heeft moeder gebracht tot de dood, daarvan zijn wij overtuigd." Westveer stelt de directie van Vrijwaard aansprakelijk voor de dood van zijn moeder. Hij weet nog niet of hij hier werk van gaat maken. Directeur Veenstra noemt de zelfmoord triest: "Mevrouw Westveer heeft rond de informatiebijeenkomst verontruste signalen afgegeven. Wij hebben daarom verwezen naar de juiste zorgverlening."

In voor zorg!

Postbus 19188
3501 DD Utrecht

Catharijnesingel 47
3511 GC Utrecht

030 789 25 10

Kijk voor meer informatie op www.invoorzorg.nl



www.twitter.com/invoorzorg



www.facebook.com/invoorzorg



www.linkedin.com/invoorzorg



www.youtube.com/user/invoorzorg

In voor zorg! is een initiatief van
het ministerie van VWS en Vilans



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport