



# **GEDRAGSVISITE** STAPPENPLAN IMPLEMENTATIE GEDRAGSVISITE



Universitair Netwerk Ouderenzorg - UMCG

[WWW.UNO-UMCG.NL](http://WWW.UNO-UMCG.NL)

# Implementatie van veranderingen

Stap  
**1**

## Vorbereiden

---

- Belanghebbenden
- Situatie nu
- Gewenste situatie
- Besluit

Stap  
**2**

## Doel bepalen

---

Stap  
**3**

## Beïnvloedende factoren bepalen

---

- Doelgroepen
- Analyse

Stap  
**4**

## Implementatiestrategie bepalen

---

Stap  
**5**

## Plan vormen

---

- A. Opstellen
- B. Goedkeuring
- C. Taakverdeling
- D. Contactpersoon

Stap  
**6**

## Starten met uitvoering, monitoring en evaluatie

---

Stap  
**7**

## Borgen

---

# GEDRAGSVISITE

## Stappenplan Implementatie Gedragsvisite

Dit stappenplan helpt je om (verbeteringen in) de gedragsvisite in te voeren in jouw organisatie.

Een gedragsvisite is een overleg, waarbij een psycholoog, minimaal één zorgmedewerker en idealiter een Specialist Ouderengeneeskunde of Verpleegkundig Specialist, probleemgedrag (en ook stemmingsveranderingen of context gerelateerde problemen) bespreken van bewoners met dementie op de betreffende afdeling. Tijdens de gedragsvisite kunnen problemen op het gebied van gedrag en stemmingsveranderingen worden ingebracht en worden er afspraken gemaakt over vervolgacties. Dit kunnen acties zijn om het gedrag te beschrijven of in kaart te brengen (bijvoorbeeld door meetinstrumenten te gebruiken-NPI-NH), dit kunnen acties zijn om de oorzaak van probleemgedrag op te sporen (bijvoorbeeld PAIC15). Maar dit kunnen ook interventies zijn waardoor gedrag verandert of acties/tools die het team kunnen helpen om te kunnen omgaan met probleemgedrag. Daarnaast worden eerder ingezette interventies en het effect ervan op het probleemgedrag of omgaan hiermee door het team, geëvalueerd. Belangrijke achtergrondinformatie geeft de richtlijn Probleemgedrag van Verenso en het Nederlands Instituut van Psychologen (NIP) (Richtlijn Probleemgedrag bij mensen met dementie).

### Stap voor stap

Voor een succesvolle invoering van de gedragsvisite is het belangrijk om dit gestructureerd aan te pakken. Dat kan met het 7-stappenplan in deze handleiding. Sommige stappen kun je heel snel zetten, andere stappen kosten vaak iets meer tijd. Je zult merken dat de voorbereiding van de implementatie tijd kost. Deze tijd win je vaak terug, omdat je een goed doordacht plan hebt kunnen maken. Je kunt het een beetje vergelijken met het spel Ganzenbord. Om zo snel mogelijk naar de finish te komen, maak je soms grote sprongen voorwaarts. Maar soms moet je ook een paar stappen terug om daarna weer vooruit te kunnen.

### Inspiratie en hulp

Bij de implementatie van nieuwe werkwijzen is elke van de zeven stappen van belang. Met dit stappenplan inspireren wij je graag. En als je hulp kunt gebruiken, aarzel dan niet om contact op te nemen met de implementatieadviseurs van het UNO-UMCG via [uno@umcg.nl](mailto:uno@umcg.nl)

**Veel succes!**



Voordat je gaat beginnen is het belangrijk om stil te staan bij wie je opdrachtgever is: van wie mag of moet jij de gedragsvisite vernieuwen of implementeren? Dat is je opdrachtgever. Hij of zij wil graag dat de kwaliteitsverbetering wordt doorgevoerd, maar is ook verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van mensen en middelen/tijd. Als je samen met de opdrachtgever een duidelijke, afgebakende opdracht hebt gemaakt, ga je aan de slag!

## Belanghebbenden

Belanghebbenden zijn collega's die allemaal te maken hebben met of betrokken kunnen zijn bij de implementatie van de gedragsvisite. Bij de gedragsvisite zijn meestal zorgmedewerkers en een psycholoog betrokken, maar ook een arts, een verpleegkundig specialist of een ander discipline zoals een fysiotherapeut kan betrokken worden. Om een gedragsvisite te kunnen faciliteren en na te gaan of de kwaliteit van de gedragsvisite gewaarborgd is, is het belangrijk dat ook het management vertegenwoordigd is in de groep van belanghebbenden. Het kan ook heel waardevol zijn om een vertegenwoordiging van de cliënt te betrekken. Het is handig om met een aantal van deze mensen een werkgroepje te vormen waarvan jij de projectleider bent.

## Situatie nu

Voordat je een nieuwe werkwijze invoert moet je weten hoe er nú wordt gewerkt met het signaleren van probleemgedrag. Misschien hebben jullie al wel een vorm van een gedragsvisite. Welke afspraken zijn er? Wat weten de zorgmedewerkers over het signaleren en observeren van probleemgedrag? Op welke manier wordt dit nu gesignaleerd? Door wie? Hoe registreren jullie dat iemand probleemgedrag laat zien? Hoe ervaart de zorg het gedrag van de cliënt? Hoe bespreken jullie dit nu en hoe vaak, wie is dan bij deze bespreking aanwezig? Al deze vragen helpen je om zichtbaar te maken welke acties nodig zijn om van de oude werkwijze naar de nieuwe werkwijze over te stappen.

Je doet dit samen met belanghebbenden. Je hoeft ze niet allemaal tegelijk te spreken. Soms is het handiger (qua planning) om mensen apart te spreken. Misschien is het voor jou juist wel handig om de belanghebbenden in één keer te spreken. Spreek je ze apart dan is het is aan jou als projectleider om alle uitkomsten goed te rapporteren en over te brengen aan de andere werkgroepleden.

Breng in kaart wat de gewenste situatie is binnen jouw organisatie voor signalering, rapporteren en bespreken van probleemgedrag bij mensen met dementie. Weet iedereen wanneer hij of zij moet denken aan probleemgedrag? Voor wie is het een probleem, de cliënt of voor jou of voor collega's uit het team? Weet iedereen welke acties er nodig zijn als probleemgedrag wordt signaleert bij de cliënt of wanneer zorgmedewerkers gedrag van de cliënt zelf als probleem ervaren? Wat is er nodig om de gewenste situatie te realiseren?

Het UNO-UMCG heeft samen met een aantal zorgorganisaties een blauwdruk gedragsvisite (bijlage 1) ontwikkeld die je kan helpen om een gedragsvisite te starten of de huidige gedragsvisite te verbeteren. Voor meer informatie kun je de toolbox Gedragsvisite op de website van het UNO-UMCG raadplegen (link invoegen).

## Besluit

Je hebt nu in grote lijnen in beeld wat er nodig is om de gedragsvisite te kunnen realiseren. Je weet of iedereen op de hoogte is hoe je probleemgedrag kunt signaleren, observeren, rapporteren en bespreken. Je weet ook of er al een bepaalde vorm van een gedragsvisite is en wat er dan veranderd (lees verbeterd) zou kunnen worden. Misschien zijn er andere acties nodig (bijvoorbeeld scholing, e-training, multidisciplinaire afspraken, inzetten van instrumenten) om de gewenste situatie te creëren. Je hebt geïnventariseerd hoeveel tijd dit gaat kosten, hoeveel uren dit gaat kosten van verschillende mensen en welke middelen je nodig hebt om de gedragsvisite te realiseren. Met deze informatie ga je terug naar je opdrachtgever. Op basis van deze gegevens besluiten jullie of je doorgaat naar stap 2.

### TIPS

- Zorg voor commitment op alle niveaus, dus ook van managers en bestuurders. Commitment is meer dan alleen akkoord gaan. Het betekent samen werken aan het behalen van het doel van de implementatie. Zorg dat je dan de taal van de bestuurders en managers spreekt. Zij richten zich op kwaliteit en cijfers, dus laat weten (in je beleidsplan) wat voor jullie de randvoorwaarden zijn, wat het kost (tijd, middelen) en wat het oplevert (kwaliteit van zorg, meer expertise, teambuilding). En sluit aan bij de visie en de speerpunten van de organisatie.
- Zorg voor voldoende urgentiegevoel bij alle betrokkenen: waarom moeten we eigenlijk veranderen en welke problemen worden daarmee opgelost?
- Kijk ook eens op internet naar informatie over gedragsvisites, observatie instrumenten of formulieren waarmee je het gedrag kunt turven of raadpleeg een organisatie binnen het UNO-UMCG waarvan je weet dat de gedragsvisite een belangrijk onderdeel is van de zorg aan cliënten met dementie en goed loopt om van hen te leren. En raadpleeg de toolbox Gedragsvisite op de website van het UNO-UMCG (<https://huisartsgeneeskunde-umcg.nl/uno-umcg>)



Formuleer het doel dat je met de implementatie van de gedragsvisite wilt bereiken. Het moet voor iedereen die te maken heeft met de gedragsvisite duidelijk zijn waarom jullie dit gaan implementeren, voor wie de afspraken gelden, wanneer de nieuwe werkwijze in gaat.

Een hulpmiddel om een doel eenduidig en helder te formuleren is om het in SMART-termen te formuleren. Je denkt dan meteen al goed na over de details en het helpt bij het monitoren van de voortgang, dus:

- Specifiek (wat willen we bereiken, wie zijn betrokken, wanneer en waarom)
- Meetbaar (belangrijk om na te kunnen gaan of je doel is behaald)
- Acceptabel (is er voldoende draagvlak)
- Realistisch (is het haalbaar en uitvoerbaar)
- Tijdsgebonden (benoem een start- en een einddatum)

Je kunt één hoofddoelstelling formuleren met je groep van belangstellenden en daarbij een aantal subdoelen benoemen om tussendoor ook succesjes te kunnen vieren. Een voorbeeld van een doelstelling is:

*Vanaf [datum] wordt op afdelingen (namen) in de even weken een gedragsvisite gehouden, geïnitieerd door de psycholoog, uitgevoerd met minimaal 1 zorgmedewerker uit het vaste team ende arts of verpleegkundig specialist.*

### TIPS

- Stel jezelf en de werkgroep regelmatig de vraag: waarom doen we dit ook alweer en hebben we het doel nog steeds helder?
- Houd onderscheid tussen het middel (de gedragsvisite) en de bedoeling (kwaliteit van leven verbeteren van mensen met dementie door probleemgedrag (eerder) te herkennen). Dit lijkt logisch, maar in de praktijk komt het regelmatig voor dat de oorspronkelijke bedoeling op de achtergrond raakt en het middel een doel op zich wordt.

Als het doel helder is, ga je in kaart brengen welke factoren allemaal van invloed kunnen zijn op een succesvolle implementatie van de gedragsvisite. Een voorbeeld van een factor die van invloed kan zijn bijvoorbeeld 'kennis'. Het kan zijn dat verzorgenden meer kennis en achtergronden nodig hebben over probleemgedrag bij mensen met dementie of over de opzet van een gedragsvisite. Lees hieronder hoe je dat zou kunnen doen.

## Doelgroepen

Beschrijf, samen met de vertegenwoordiger van de doelgroepen (dit zijn medewerkers van het verpleeghuis dit in de praktijk te maken hebben met de gedragsvisite) die je bij stap 1 in kaart hebt gebracht, wat jij nodig hebt om te kunnen deelnemen aan de gedragsvisite? Wat zouden bijvoorbeeld verpleegkundigen en verzorgenden moeten weten, denken en doen als je de gedragsvisite gaat implementeren? Wat zouden behandelaren nodig hebben om te participeren en wat heeft de psycholoog nodig om de gedragsvisite (te organiseren en) te begeleiden? Wat zou het management willen weten om faciliteiten te kunnen bieden voor de gedragsvisite, zoals faciliteren van tijd aan de verzorgenden om het overleg voor te bereiden en bij te wonen? Om draagvlak te krijgen is het aan te raden om deze vraag niet vóór de doelgroep, maar juist samen mét de doelgroep te beantwoorden. Je kunt deze informatie later gebruiken bij het kiezen van de juiste acties bij implementatieaanpak.

## Analyse

Bepaal, zo mogelijk samen met de doelgroep, alle zaken die van invloed kunnen zijn op de implementatie van de gedragsvisite. Ga na welke factoren de implementatie kunnen tegenhouden (belemmerende factoren) of juist helpen versnellen (bevorderende factoren).

Voorbeelden van belemmerende en bevorderende factoren zijn:

### *Kennis en scholing:*

- is er voor de implementatie van de gedragsvisite behoefte aan scholing over methodisch observeren van probleemgedrag, zijn er instrumenten waarmee dit kan worden uitgevoerd (bijv. de ABC methode, NPI-NH) en kunnen zij die gebruiken,
- zijn de deelnemers bekend met het doel, format en structuur van de gedragsvisite, hoe je een goede inbreng kunt hebben tijdens de gedragsvisite of hoe je een gedragsvisite goed kan begeleiden.
- Wordt er via bepaalde methodieken gewerkt en zijn alle deelnemers daarmee bekend?

*Gewoontes:* gedrag is een van de moeilijkste dingen om te veranderen. Het heeft tijd nodig voordat een nieuwe werkwijze een gewoonte wordt. Zijn hiervoor middelen beschikbaar, wie wordt eigenaar en kan diegene het team coachen in het laten voortbestaan van de gedragsvisite.

*Samenwerken:* andere disciplines (op indicatie) nemen deel aan de gedragsvisite, want dit multidisciplinaire werken leidt tot betere afstemming rondom probleemgedrag.

*Resultaat:* Gedrag kun je beïnvloeden door resultaten zichtbaar te maken. Als je regelmatig rapporteert over de uitkomsten van de gedragsvisite of rapporteert over probleemgedrag en hoe je dit samen signaleert, methodisch benadert en rapporteert aan het management of dit de kwaliteit van leven van de cliënt verbeterd, kan dit het voorwaardenscheppend klimaat stimuleren.

*Rapportage:* om overlap te vermijden en duidelijkheid te scheppen over afspraken die zijn gemaakt, is het belangrijk dat vooraf duidelijk is wat wordt gerapporteerd, waar en door wie. Zijn observatie- en rapportagelijsten opgenomen in het ECD (om vindbaarheid en gebruik te faciliteren)

*Groepsdruk en sociale infectie:* Het meedoen aan de gedragsvisite loopt goed als iedereen zich goed heeft voorbereid. Als je collega enthousiast terug komt van de bespreking met een helder plan van aanpak voor de cliënt met probleemgedrag werkt dat stimulerend voor het team. Als dan ook blijkt dat de aanpak een positief effect heeft op het gedrag van de client of dat het team beter kan omgaan met het gedrag, worden de andere collega's in het team gestimuleerd om ook op deze manier te gaan werken.

*Faciliteiten:* de verzorgenden kunnen aan de gedragsvisite meedoen als zij extra tijd krijgen om de gedragsvisite voor te bereiden en er extra personeel is, zodat de verzorgende aan het overleg kan deelnemen. Het werkt bevorderend als het team bij de verandering wordt gecoacht tijdens het overleg en bij de terugkoppeling van de resultaten van het overleg naar het team.

## TIPS en TOOLS

- Je kunt de beschrijving van de diverse doelgroepen in een matrix zetten, waarbij je in de linker kolom de doelgroep benoemt en vervolgens nagaat wat de doelgroep moet weten (tweede kolom), moet denken (derde kolom) en moet doen (vierde kolom). <https://publicaties.zonmw.nl/fileadmin/documenten/Implementatie/ZonMwimplementatieplan.pdf>
- Om beïnvloedende factoren in kaart te brengen zijn veel hulpmiddelen beschikbaar, zoals de MIDI-vragenlijst, te vinden op <https://www.tno.nl/media/1870/midivragenlijst.pdf> <https://www.zonmw.nl/fileadmin/documenten/Implementatie/ZonMwimplementatieplan.pdf>



Nu ga je bepalen hoe je de gedragsvisite gaat implementeren.

Je weet wie de doelgroepen zijn. Je weet wat zij belangrijk vinden, wat wel en niet voor hen werkt, wat ze nodig hebben en waar ze tegenaan lopen. Nu is het belangrijk om daar de juiste acties voor in te zetten. Het implementeren van de gedragsvisite kan alleen succesvol verlopen als de implementatiestrategieën passen bij de specifieke afdeling of organisatie en de doelgroep.

Let er daarbij op dat de verschillende doelgroepen vaak in verschillende fasen van het implementatieproces zitten. Daarom kom je vaak uit op meerdere of een combinatie van implementatiestrategieën. Bijvoorbeeld: als de psycholoog wel gespreksleider wil zijn, maar niet weet hoe je de gedragsvisite moet organiseren (een ruimte moet regelen, de verzorgende moet uitnodigen), dan zet je in op de faciliterende en organisatorische strategie. Zie Tips voor meer voorbeelden van strategieën en mogelijke middelen.

Maak bij deze stap slim gebruik van de bevorderende factoren die je hebt benoemd en probeer de factoren die de invoering van de gedragsvisite tegenaan, weg te nemen. Je gaat acties kiezen die het beste aansluiten, per doelgroep en per beïnvloedende factor.

## TIPS

- Betrek de belanghebbenden bij het selecteren en (later) bij het uitvoeren van de acties/strategieën. Zij kunnen een belangrijke bijdrage leveren vanuit hun eigen kennis en expertise. Bovendien helpt het om draagvlak te creëren.
- Hieronder volgen een paar voorbeelden van hoe je, op basis van een beïnvloedende factor, de juiste implementatiestrategie(en)/acties kunt kiezen en de juiste middelen kunt toepassen voor het succesvol implementeren van de gedragsvisite.

Let op: onderstaande voorbeelden zijn algemeen. Het is belangrijk dat je kijkt in jouw situatie wat de beïnvloedende factoren, de implementatiestrategie/acties en de mogelijke middelen kunnen zijn die helpend zijn bij het implementeren van de gedragsvisite.

Beïnvloedende factoren	Implementatie-strategie	Mogelijke middelen
<i>Draagvlak en Betrokkenheid:</i> De verzorgenden willen graag betrokken worden bij de gedragsvisite, maar weten niet precies wat van hen wordt verwacht.	Motiverende en draagvlak verhogende strategie	<input type="checkbox"/> laat iemand een klinische les verzorgen over het doel, de structuur en de mogelijke uitkomsten van een gedragsvisite <input type="checkbox"/> Vraag collega's van een andere afdeling waar de gedragsvisite goed loopt om eens te vertellen over hun ervaringen <input type="checkbox"/> .....
<i>Kennis, opleiding:</i> De verzorgenden zijn onvoldoende toegerust om de gedragsvisite goed voor te bereiden	Educatieve strategie	<input type="checkbox"/> organiseer een scholing over gestructureerd observeren en rapporteren van probleemgedrag <input type="checkbox"/> laat de psycholoog de verzorgende ondersteunen in het terugkoppelen van de resultaten uit de gedragsvisite naar haar/zijn collega's <input type="checkbox"/> Vraag het management om dit te faciliteren in geld en tijd <input type="checkbox"/> Denk aan aandachtvelders binnen afdelingen <input type="checkbox"/> .....
<i>Organisatorisch:</i> Op de afdeling is het vaak heel druk en vinden verzorgenden geen tijd om te participeren in de gedragsvisite Het team krijgt geen extra faciliteiten om de gedragsvisite te organiseren of in te participeren Er wordt met losse observatie en rapportage formulieren gewerkt.	Faciliterende strategie Organisatorische strategie	<input type="checkbox"/> zorg samen met collega's en andere disciplines dat je duidelijk maakt wat het belang is van een gedragsvisite aan het management <input type="checkbox"/> Vraag het management om te faciliteren in tijd en middelen om hiermee bezig te gaan <input type="checkbox"/> kijk samen met de psycholoog en andere betrokkenen naar een goed moment op de dag om de gedragsvisite uit te voeren <input type="checkbox"/> Als er weinig faciliteiten zijn, kijk dan hoe je toch de gedragsvisite kunt organiseren (bijvoorbeeld door het eerst 1x per maand te organiseren ipv 1x per 14 dagen). <input type="checkbox"/> ga na of er mogelijkheden zijn om observaties en rapportages in het ECD te zetten <input type="checkbox"/> .....
<i>Inzicht in resultaten:</i> Het zien van positieve resultaten stimuleert het nieuwe gedrag. Je wilt je collega's, artsen, paramedici en leidinggevende enthousiast maken over de gedragsvisite als middel voor het verbeteren van de kwaliteit van zorg aan de bewoners met dementie	Motiverende strategie Draagvlak verhogende strategie Informatieve strategie	<input type="checkbox"/> Rapporteer regelmatig in je teamoverleg over hoe de gedragsvisite loopt en over de verbetering in zorg bij de cliënt <input type="checkbox"/> Maak een verslag voor het management over de casussen die je hebt besproken in de gedragsvisites en die een positief gevolg hebben gehad, zodat het management de positieve resultaten leert kennen <input type="checkbox"/> feedback vanuit 'smile' meldingen (agressie incidenten) etc. kunnen ook helpend zijn (zijn ze opgepakt, besproken, en zien we een daling?) <input type="checkbox"/> .....
<i>Sociale norm:</i> Nieuw gedrag en gewoontes verspreiden zich vaak doordat mensen elkaar 'nadoen'.	Faciliterende strategie, draagvlak verhogende strategie	<input type="checkbox"/> Als mensen uit je team enthousiast zijn over de gedragsvisite kun je vragen om het bij een teamoverleg eens ter sprake te brengen. Een volgende keer zijn er vast meer collega's enthousiast <input type="checkbox"/> geef zelf het goede voorbeeld en wees enthousiast, leergierig en zorg dat je de afspraken ook uitvoert en terugkoppelt zoals afgesproken <input type="checkbox"/> .....

Als het goed is, heb je nu een compleet beeld van de implementatie van de gedragsvisite. Zo niet, ga dan terug naar de vorige stappen. Het is af te raden om door te gaan met stap 5 als stappen 1 t/m 4 niet volledig zijn afgerond.

## Opstellen

Nu is het tijd om het plan op papier te zetten. In het plan (let op, kort en krachtig!) beschrijf je onder meer de volgende punten:

- Doel en subdoelen (SMART geformuleerd)
- Doelgroep(en)
- Beïnvloedende factoren
- Implementatiestrategieën (acties)
- Tijdpad, budget

## Goedkeuring

Bespreek je plan nu met de belanghebbenden. Mogelijk hebben zij nog aanvullingen of zijn zaken niet duidelijk. Als iedereen achter het plan staat, zorg je voor een akkoord op het implementatieplan (bijvoorbeeld een handtekening met datum). Dit kan ook een goed moment zijn om de opdrachtgever/manager (nog eens) te betrekken.

## Taakverdeling

Zorg dat iedereen die een aandeel heeft in de implementatie van de gedragsvisite, weet wat van hem/haar verwacht wordt en faciliteer dat iedereen toegang heeft tot alle benodigde middelen. Bijvoorbeeld: als scholing noodzakelijk is; je weet wie dit gaat doen, diegene weet wat de vraag is, waar de scholing over moet gaan, heeft/krijgt tijd om scholing te verzorgen, weet bij wie ruimtes geregeld kunnen worden, et cetera.

## Contactpersonen

Bespreek bij wie medewerkers terecht kunnen met vragen, wie is de contactpersoon en hoe kan je die bereiken (bijvoorbeeld een e-mailadres, telefoonnummer, etc.). Het meest logisch is dat de projectleider degene is/blijft. Je zou ook iemand kunnen aanwijzen op de afdeling die betrokken is bij de gedragsvisite. Hij of zij dient dan als vraagbaken op de afdeling en kan zaken doorgeven aan jou als projectleider.

### TOOLS

Leg het doel, het projectteam, de acties en de planning van in een projectplan, zo beknopt en overzichtelijk mogelijk. En met duidelijke deadlines.

<https://www.zonmw.nl/fileadmin/documenten/Implementatie/ZonMwimplementatieplan.pdf>



## Starten met uitvoering, monitoring en evaluatie van moreel beraad

Je hebt hard gewerkt samen met je werkgroep en alle belanghebbenden. En nu is het zover. Je gaat aan de slag met het implementeren van de gedragsvisite en dus met de uitvoering van je implementatieplan. Maar... je bent nog niet klaar. Juist niet! Als je het nu 'loslaat' is de kans groot dat de gedragsvisite niet structureel wordt geïmplementeerd zoals jullie dit in je doelstelling hebben verwoord. Het is nu zaak om vol te houden, te blijven monitoren en aandacht te hebben voor de voortgang.

Kijk regelmatig even naar je implementatieplan. Loopt het allemaal goed op schema? Hoe verloopt de organisatie, is er voldoende tijd voor de gedragsvisite en deelname daaraan? Worden de afspraken in het ECD gezet en ook opgevolgd, wordt met de uitkomsten gedaan wat is afgesproken? Wordt probleemgedrag bij cliënten met dementie nu goed en gestructureerd geobserveerd, gerapporteerd en wordt er gezocht naar de juiste interventies en wordt dit dan ook in de gedragsvisite geëvalueerd en bijgesteld? Zijn er nog aanvullende acties nodig om je doel te behalen? Vraag ook om feedback van betrokkenen: hoe vinden jullie dat het gaat? Wat heb je eventueel nog nodig? En geef feedback terug over de resultaten. Bijvoorbeeld: Hebben de afspraken uit de gedragsvisite geleid tot verbetering in probleemgedrag of ervaren probleemgedrag?

Er is een reële kans dat je te maken krijgt met weerstand. Wij 'labelen' opmerkingen en vragen soms te snel als 'weerstand'. 'Weerstand' is vaak niet meer dan dat mensen aangeven waar het beter kan. Of dat er zaken meer aandacht nodig hebben. Voorbeelden zijn: het doel is nog onduidelijk (dit kan zich uiten door opmerkingen als: "Ik ken mijn cliënten toch goed? Ik weet of ze probleemgedrag hebben"). Dan zou je nog eens kunnen uitleggen dat bij het niet zorgvuldig observeren, rapporteren en evalueren de zorgmedewerkers signalen kunnen missen. Maar ook dat probleemgedrag blijft bestaan met als mogelijk gevolg een verminderde kwaliteit van leven voor de bewoner en veel (extra) werk voor jullie als zorgmedewerkers. De gedragsvisite zou gezien moeten worden als een standaard onderdeel van de dagelijkse zorg, net als de ADL. Bespreek de winst die je hebt gehaald uit gedragsvisites (minder probleemgedrag, beter om kunnen gaan met gedrag, etc.)

Het kan ook zijn dat medewerkers negatieve ervaringen hebben met eerdere implementatie projecten. Geef dan aan wat je nu anders doet. Dat je daarvan geleerd hebt. Sta open voor deze signalen en adviezen. Evalueer continu, zodat je tijdig in kan spelen op wat er leeft. Op vragen die er zijn.

## TIPS

- Communiceer dat jullie zijn begonnen. Dit is een mijlpaal waar je best aandacht aan mag besteden.
- Maak resultaten zichtbaar. Deel ze, bijvoorbeeld via vergaderingen, een nieuwsbrief of internet. Dat enthousiasmeert en houdt iedereen in de goede 'flow'.
- Zorg dat je opdrachtgever ook rekening houdt met het feit dat je ook in deze fase tijd en middelen beschikbaar moet hebben om de gedragsvisite te kunnen uitvoeren, te monitoren en te evalueren. De werkgroep blijft nog even actief in deze fase.
- Gedrag en gewoontes zijn meestal moeilijk te veranderen. Het heeft tijd nodig voordat een nieuwe werkwijze een gewoonte is. Blijf bij alle doelgroepen monitoren. Ook (ruime tijd) na de start van de implementatie. Accepteer dat mensen soms even terugvallen in oud gedrag en blijf hen motiveren en stimuleren.
- Zet voorlopers op het podium. Nieuw gedrag en nieuwe gewoontes verspreiden zich vaak doordat mensen elkaar 'nadoen'. Dit kun je stimuleren door bijvoorbeeld mensen die enthousiast zijn over de gedragsvisite aan het woord te laten in vergaderingen en nieuwsbrieven.



Proficiat! Het harde werken en het doorlopen van alle stappen heeft gewerkt: er worden regelmatig waardevolle gedragsvisites gehouden op de afdeling.

De projectfase is afgelopen en nu moet de gedragsvisite de dagelijkse praktijk gaan worden. Maar let op: er gaat tijd overheen voordat de nieuwe werkwijze echt is ingebed. Blijf daarom aandacht besteden aan de voortgang. Zorg dat de gedragsvisite wordt opgenomen in het kwaliteitsbeleid/richtlijn/protocol, zorg voor goed eigenaarschap, blijf monitoren en evalueren.

Blijf ook nu communiceren. Laat dit de eigenaar doen met de betrokkenen en vier de successen. Laat hen ook mijlpalen benoemen. Bijvoorbeeld als de eerste gedragsvisite na de projectperiode is geweest. Laat het je collega's in de organisatie weten via de website of nieuwsbrieven of andere kanalen.

#### TIPS & TOOLS

- Spreek af wanneer het project 'implementatie van de gedragsvisite' uit de projectfase is en overgaat naar een (andere) functionaris(sen) binnen de organisatie.
- Ook voor deze laatste stap zijn tools beschikbaar, bijvoorbeeld: [https://www.zorgvoorbeter.nl/docs/PVZ/vindplaats/verbeteren%20doe%20je%20zo/Checklist\\_voor\\_borging.pdf](https://www.zorgvoorbeter.nl/docs/PVZ/vindplaats/verbeteren%20doe%20je%20zo/Checklist_voor_borging.pdf)