

Raphaëlstichting
Meerjarenvernieuwingsbeweging 2017 – 2020

Luisteren ...

en doen!

Meerjarenvernieuwingsbeweging 2017 – 2020

Luisteren ... *en doen!*



Raphaëlstichting
Zorg van mens tot mens



Voorwoord

Onze meerjarenvernieuwingsbeweging heeft als titel: *'Luisteren ... en doen!'.* De drie puntjes tussen de werkwoorden geven een tussenruimte aan waarin luisteren, écht luisteren, zich kan verdiepen. Een ruimte waarin je stil bent en openstaat voor wat er zich aan je voordoet. Los van vooroordelen. Nieuwsgierig. Pas dan kan een volgende stap genomen worden en kan het luisteren overgaan in 'doen'.

Dit beweging is 'luisterend' ontstaan door in een aantal bijeenkomsten bewoners, belanghebbenden(stakeholders), medewerkers en ouders/verwanten zich uit te laten spreken over wensen en verlangens voor de toekomst. Want samen vormen we de Raphaëlstichting. Uit de verhalen, ideeën en suggesties kwamen gaandeweg vijf thema's tevoorschijn: Antroposofie, Kwaliteit van Zorg, Duurzaamheid, Sociaal ondernemen en Wonen, werken, vrije tijd. Deze thema's zullen in de komende jaren volop in de aandacht staan vanuit een actief luisterende houding.

'Open de ruimte' was de titel van het vorige meerjarenbeleidsplan. Wekken, onderzoeken, ondernemen en ondervinden waren de kernwoorden die de organisatie hebben geholpen de veranderingen in de wereld om ons heen flexibel tegemoet te treden. Bijna ongemerkt zijn deze werkwoorden in de afgelopen jaren deel geworden van onze basishouding. Hun kracht hebben we ons eigen gemaakt en ze bieden ons een richting in het sterk veranderende landschap van de zorg. Ze liggen aan de basis van het ontstaan van nieuwe initiatieven en hebben tot positieve veranderingen geleid. We hebben geleerd geduld te hebben, iets niet te weten en het met elkaar durven uithouden om de ruimte te openen waarin het nieuwe 'wat worden wil' zich kan laten zien.

Dit deden we met succes.

De beweging die is ingezet gaat door, daar bouwen we op verder.

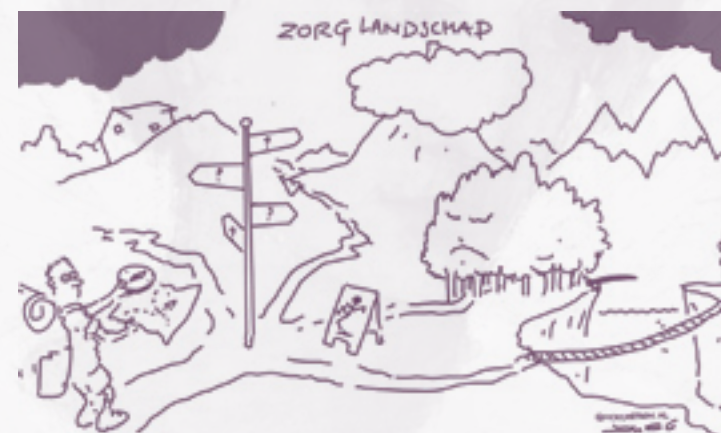
Inleiding

Dat er veel is veranderd in en rondom de zorg, ontgaat momenteel niemand. Begrippen als *transitie* of *transformatie* klinken veel. Er wordt gesproken over veranderingen waarbij meer *eigen regie* credo is. Er wordt langer thuis gewoond en het eigen netwerk wordt aangesproken door een beroep op *mantelzorg*.

Het is duidelijk dat de wereld om ons heen niet meer is wat zij jaren geleden was. De maatschappelijke verandering van wat zorg is en inhoudt, is veranderd. Wie verantwoordelijk is voor zorg, of een deel van de zorg, wordt rechtstreeks aangesproken. Vaak ook zijn meerdere partijen betrokken rondom een zorgvraag.

Organisaties proberen zich daarop aan te passen, zoeken naar (nieuwe) vormen, naar passende antwoorden.

Ondermeer door verantwoordelijkheden in de organisatie te delen en ruimte te laten aan medewerkers en cliënten; ruimte voor lokale en soms ook persoonlijke antwoorden.



Met 'Open de Ruimte' heeft de Raphaëlstichting ingezet op deze vernieuwingsbeweging. Van medewerkers werd een actieve houding gevraagd vanuit de kernbegrippen *wekken, onderzoeken, ondervinden en ondernemen*. Een antwoord in een houding, een (cultuur-) inzet op weerbaar worden. Weerbaar in de zich (steeds sneller) veranderde omgeving. Het vraagt nieuwsoortige antwoorden omdat bestaande systemen niet of onvoldoende meer beantwoorden. Het besef dat enige mate van voorspelbaarheid beperkt

is, zeker niet meer drie jaar vooruitgekeken kan worden en een meerjarenbeleidsplan beperkte waarde heeft, is alom geaccepteerd. Daarom spreken we liever van een meerjarenvernieuwingsbeweging.

Eigen regie en verantwoording

De afgelopen jaren heeft de AWBZ zich omgevormd tot de Wet Langdurige Zorg (WLZ). De overheid heeft krachtig ingezet op een omvorming van onze verzorgingsstaat waarbij de zorgvrager meer regie krijgt en deze ook moet nemen. Er wordt zo lang mogelijk thuis gewoond en waar een vraag ontstaat, is de burger samen met zijn of haar gemeente aan zet om te kijken wat er georganiseerd kan worden opdat de burger zo lang mogelijk in zijn of haar eigen situatie kan blijven wonen. Dat vraagt een krachtige inzet van vaak de buurt, mantelzorgers uit familie en vrienden of vrijwilligers die op gemeentelijk niveau georganiseerd zijn.



6

Gemeenten zijn in deze beweging ook verantwoordelijk gemaakt voor de eerste zorg die georganiseerd wordt als het niet meer op te vangen is in de *informele zorg*. De Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), de Jeugdwet en Beschermd Wonen (BW) voorzien in deze eerste opvang. Delen vanuit de voormalige AWBZ zijn hierin ondergebracht. De overgebleven WLZ voorziet uiteindelijk in een verblijfsplek en valt onder de onverzekerbare zorg.

Het organiseren van zorg is daarmee verplaatst en begint al ver voor zorgorganisaties in beeld komen. In de thuissituatie,

bij de huisarts of op school en bij gemeenten. Dat leidt ook tot nieuwe en soms onvoorziene situaties, bijvoorbeeld waar gemeenten spreken van *verwarde personen*.

Zorg is daarmee van ons allemaal geworden, zover het nog niet van ons allemaal was.

Het organiseren van zorg is daarmee ook complexer geworden. Er zijn meer partijen betrokken, al dan niet langdurig. Niet altijd is duidelijk wie nu echt verantwoordelijk is voor een antwoord, vaak is dat iedereen een beetje. Regelgeving is ondoorzichtiger en kent een veelvoud aan beleidsmakers (gemeenten, overheid, cliëntenorganisaties en ook zorgorganisaties zelf). Financiering is complexer en regeldruk, de zogeheten *compliance*, is verveelvoudigd in de afgelopen jaren. Daarmee is de kostprijs van zorg niet gedaald maar per saldo gestegen, wat leidt tot een situatie waarin meer met minder moet.

Met de toenemende instanties is ook het toezicht verveelvoudigd en moet er aan veel partijen op heel verschillende manieren verantwoording worden afgelegd.

Kwaliteit en veiligheid

Maatschappelijk is de zorg veel in het nieuws. We vinden kwaliteit van zorg belangrijk en incidenten leiden de politieke agenda. Er moet minder geld naar de zorg en de kwaliteit moet omhoog. Er zijn falende instellingen op de lijstjes waar tegelijkertijd een hoge mate van tevredenheid is onder zorgvragers, en andersom. Er is een kramp in het samengaan van inhoudelijk *goede zorg* en het *verantwoorden* van deze zorg. Beide zouden over hetzelfde moeten gaan maar spreken vaak een geheel eigen taal. Medewerkers beleven verantwoording als ballast en niet eigen aan hun zorgtaak. Zij willen vaak wel verantwoorden, maar dan op een wijze die aansluit en gaat waar het over zou moeten gaan. Een terug-naar-de-bedoeling. Daarin is luisteren naar de zorgvrager een belangrijk uitgangspunt. Wat wordt écht gewild en gevraagd en hoe sluiten we daar op aan. Wat is belangrijk en hoe definieer je dat dan in termen van kwaliteit of veiligheid?

Met de definitie van Machteld Huber over positieve gezondheid – waarbij het vermogen om met veranderende omstandigheden om te gaan, centraal staat – zien we een

7

dynamisch begrip dat aansluit bij de zorgvrager zelf en dat gaat over veerkracht in plaats van over beperkingen. Het gaat niet (alleen) over de harde afvinklijstjes maar juist ook om de dialoog tussen zorgvrager en zorgverlener.

De zorgvrager en zorgverlener midden in dit krachtenveld, in enerzijds het *samen* zoeken naar een (persoonlijk) antwoord op de vraag die gesteld wordt, en aan de andere kant het vinden van een manier om verantwoording af te leggen (individueel aan elkaar maar ook maatschappelijk). Beide een zijde van een en dezelfde medaille. Beide onlosmakelijk onderdeel van (het verlenen van) zorg. Beide in verandering en beide onder druk.

Kramp maar ook nieuwe initiatieven

In deze beweging van transitie, met meer regie bij de burger en langer thuiswonen, zien we soms kramp ontstaan bij partijen, zoals zorgorganisaties, die al langer bestaan. Maar we zien ook dat organisaties nieuwe vormen inzetten en oude loslaten.

Er ontstaan (andere en nieuwe) samenwerkingen. Tussen zorgorganisaties onderling, maar ook tussen allerlei partijen die op een of andere manier betrokken zijn rondom een zorgvraag.

Ook zien we maatschappelijk dat er meer initiatief genomen wordt door burgers zelf. Er komen kleine (private) zorgverzekeringen, coöperaties van burgers die zorg gaan organiseren, lokale initiatieven om in eigen energie te voorzien, etcetera. Deze vormen van eigenaarschap, ondernemerschap, kennen een eigen (krachten)veld en eigen bewegingsdynamiek in het ons vertrouwde maatschappelijke veld. Zij ontwikkelen zich snel en kennen een sterke sociale dynamiek waarbij collectiviteit en samenwerking uitermate belangrijk zijn. Zij formuleren antwoorden op soms schier onmogelijke opgaven.

Deze initiatieven zijn belangrijk voor de vernieuwing van de zorg en zorgen voor een evenwicht bij de langzamer veranderende (intramurale) zorg. Een uitwisseling tussen beide is wenselijk en versterkt het zoeken naar nieuw perspectief.

In het midden

De Raphaëlstichting zoekt antwoorden in een actieve houding. Een ondernemende houding die open en onderzoekend is. Een actief luisterende houding vanuit gelijkwaardigheid, voor alle vragen die ons bereiken. Samen zijn we nodig om tot een antwoord te komen, de ander uit nodigen, naar de ander toe bewegen. Alleen tussen jou en de ander, in het midden, ontstaat vanuit samen scheppen een antwoord, ontstaat vernieuwing en is creativiteit mogelijk.

Dit vraagt om present-zijn, hier en nu en met sensitiviteit voor wat er om ons heen beweegt. Een meditatie oefenen van aandacht, van luisteren, een dicht bij jezelf zijn om de ander werkelijk te kunnen ontmoeten en het nieuwe toe te kunnen laten.

Antroposofie – luisteren naar de bron die ons inspireert

Als opgave in het veranderende zorglandschap koos en kiest de Raphaëlstichting voor een cultuurimpuls. Een impuls die ten diepste wordt gevoed door de cultuur van voortdurende aandacht voor de mens en voor menselijkheid. Een impuls die inspiratie put vanuit ieders eigen bron en vanuit antroposofie als een gezamenlijke menselijke bron.

Als grootste antroposofische zorgaanbieder in Nederland wil de Raphaëlstichting komende jaren haar unieke meerwaarde in het zorglandschap meer zichtbaar maken. Zij heeft veel ervaring met actief luisteren naar ontwikkelingsmogelijkheden, met in gelijkwaardigheid creatieve vondsten doen en met het blijven zien van alle aspecten van het mens-zijn. Dit uit zich ondermeer in een sterke aandacht voor de levensloop van ieder individu en de vraag naar zijn toekomstige, wezenlijke wilsrichting. En in de vraag wat deze mens wil bijdragen in de gemeenschap. Een gemeenschap waarin steeds meer belanghebbenden een rol zullen spelen en waarin medewerkers die actieve luisterhouding versterkt gaan inzetten.

Gelijkwaardig

Van ouders en verwanten vernamen we dat antroposofie het belangrijkste is dat binnen de Raphaëlstichting verzorgd moet worden. “Daardoor wordt mijn kind niet alleen met speciale aandacht verzorgd en geleerd om om te gaan met zijn beperkingen, maar wordt er vooral gekeken naar de talenten die het meebrengt en wie hij in wezen is, namelijk: volstrekt gelijkwaardig aan wie wij zijn.” Een ouder vertelde: “Mijn dochter kan maar één hand bewegen. In de viltwerkplaats is een werkplek zó voor haar ingericht zodat ze tóch viltballetjes met lavendel kan maken. En deze liggen bij veel mensen thuis tussen hun kleding. Dat geeft haar zo’n zelfvertrouwen. Zo is zij met al deze mensen verbonden en draagt zij echt bij aan de samenleving en ook aan haar eigen ontwikkeling”. Ook noemen ouders de aandacht voor mooie ruimten en de ritmische indeling van de dag en het jaar, een belangrijke werking vanuit de antroposofie.

Antroposofie is een levensbeschouwing waarbij wij de nadruk



meer willen leggen op het ‘leven’ dan het ‘beschouwen’. Antroposofie moet gedáán worden, zeggen ook bewoners. Medewerkers moeten aanspreekbaar zijn op wat ze zeggen belangrijk te vinden. Dat wil ook zeggen dat de sociaaltherapie en heilpedagogie, en daarmee het antroposofisch mensbeeld, gekend en verdiept gaan worden, maar ook vernieuwd. Ieder die hier scholing in wil volgen, zal daarvoor de gelegenheid krijgen. Ook willen we in cliëntbesprekingen, in vergaderingen en bovenal in elke ontmoeting, de meerwaarde vanuit deze bron van menselijkheid ervaarbaar laten zijn.

Wederkerigheid

Antroposofie gaat om je bewust zijn van het menselijke. Wij willen alles naar dit menselijke inrichten en daarmee de samenleving verrijken.

We willen het belang van schoonheid laten zien en dit verzorgen in onze leefomgeving. We zijn op de ander betrokken vanuit gelijkwaardigheid en willen zo leven dat we elkaar helpen in onze ontwikkeling. In volkomen wederkerigheid.

Daartoe verdiepen we ons niet alleen in de wezenlijke, unieke wilsrichting van iedere zorgvrager, maar ook in die van collega medewerkers, sociale partners, verwanten en al degenen in onze nabije omgeving. Wederkerigheid vloeit zo vanuit het zorglandschap in de wereld die ons omringt.

We willen leven vanuit richtinggevende idealen en in situaties vanuit tegenwoordigheid van geest handelen. Dat betekent een voortdurend kunnen afwegen van wat medemensen werkelijk willen met betrekking tot hun ontwikkeling, wat verantwoord is en wat past in de gemeenschap op dat moment.

Voor de organisatie betekent dit dat we vormen inrichten om elkaar hierbij te ondersteunen en hierop aan te spreken.

Wonen, werken en vrije tijd

Net zoals in het 'gewone' leven, speelt het dagelijks leven van bewoners op locaties van de Raphaëlstichting zich ook thuis, op het werk en in de vrije tijd af. Een wezenlijk gegeven dat gemakkelijk uit het oog wordt verloren.

Bewoners zijn afhankelijk van begeleiding en liefdevolle zorg van andere mensen, net als wij, maar in een andere mate. Zij zijn het die ons helpen zien dat we zoveel gelijkwaardiger zijn dan het plaatje dat we in eerste instantie denken te zien door te blijven volhouden, doorzetten, uitdagen en uithouden om een manier te vinden waarmee ze zichzelf zó verstaanbaar kunnen maken dat anderen, waaronder wij, hen begrijpen. "Luister naar me." "Hoor me." "Zie me werkelijk." Zij tonen ons dat elkaar leren verstaan een essentiële grondsteen is voor goede zorg voor elkaar.

En waar kunnen we dat beter oefenen dan daar waar we elkaar ontmoeten: in het dagelijks leven.



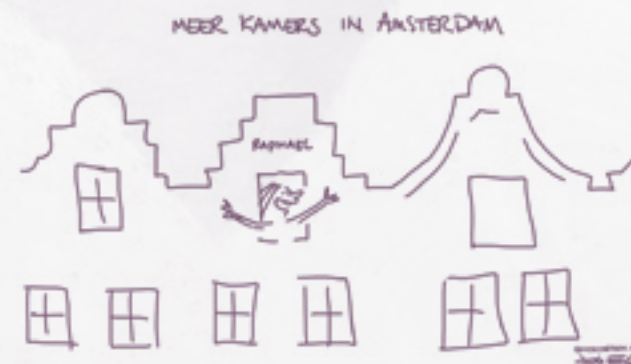
Vanuit bewoners, en ook vanuit verwanten en medewerkers, horen we de roep om de komende jaren extra energie, ruimte en middelen vrij te maken om samen te leren hoe we nog beter naar elkaar kunnen luisteren. Omdat dit bijdraagt aan het verzorgen en beleven van warmte, liefde en zorg voor elkaar. Het maakt dat je je veilig voelt en de moed kunt opbrengen om te (leren) benoemen wat er is. Dan lukt het je om elkaar van daaruit te steunen om tot handelen te komen zodat je luisteren vorm krijgt.

Er wordt al geëxperimenteerd op 'beter-luisteren-gebied'. Op een van onze instellingen gebruiken bewoners en medewerkers tijdens vergaderingen de 'praatstok' als instrument om goed naar elkaar te leren luisteren. Ook worden op beperkte schaal meditatieve oefeningen, stiltemomenten en bewegingsmomenten tijdens vergaderingen ingevoegd.

De Raphaëlstichting zal ervoor zorgen dat er structurele vormen gevonden worden om dit aandachtsgebied van het nog beter leren luisteren te verzorgen.



Er zijn bewoners die te kennen geven meer deel uit te willen maken van het 'gewone' leven. Ze willen werken in het dorp, de stad of de wijk. Als het mogelijk is, willen ze dan ook wonen in de buurt waar ze werken, zodat ze zelfstandig naar hun werk kunnen gaan. Daardoor gaan we als organisatie vaker te maken krijgen met nieuwe belanghebbenden zoals buurtbewoners, gemeenteraden, lokale ondernemers en wijkteams.



In dit kader vindt er een pilot plaats met een *jobcoach*. Als dat succesvol verloopt, kan deze op meerdere locaties worden ingezet. Totdat het zover is, zal het takenpakket van woonbegeleiders een ruimere invulling krijgen. De Raphaëlstichting ondersteunt haar medewerkers in deze transitie door met hen in gesprek te blijven en waar nodig training en bijscholing aan te bieden.

Deze transitie creëert tevens de mogelijkheid om als stichting actief bij te dragen aan een verandering in het 'waardebewustzijn' van onze economie, namelijk: dat het samenwerken met mensen met een verstandelijke beperking juist enorm bij kan dragen aan de vermenselijking van onze samenleving. Het vraagt namelijk iets anders van een collega, werkgever of klant. Het doet een beroep op iemands mededogen, geduld en begrip, en vraagt om zich werkelijk in iemand te verdiepen. Wij gaan actief op zoek naar vormen waarin dit op een veilige manier voor onze bewoners realiseerbaar is.



Plezier

Kunst en cultuur staan bij de Raphaëlstichting hoog in het vaandel. Samen muziek maken, een toneelstuk uitvoeren, dansen, of kijken en luisteren naar toneel- en muziekluitvoeringen, voedt lichaam, ziel en geest. En geeft plezier! In een tijd waarin middelen schaarser worden, blijft de Raphaëlstichting zich inzetten om het aanbod van een breed cultureel programma op peil te houden, onder andere door medewerkers die dat willen in de gelegenheid te stellen een muziekinstrument te leren bespelen, zodat zij op de woongroep muziek kunnen maken. Maar ook door kennis van de jaarfeesten – die een essentieel onderdeel uitmaken

van het culturele leven – levend te houden en met name nieuwe medewerkers de gelegenheid te geven zich er in te kunnen verdiepen.

Bij de invulling van de vrije tijd zien we bij bewoners een toenemende behoefte om een hobby bij een vereniging in de 'gewone' wereld te willen uitoefenen door lid te worden van de scouting, een sportschool, de schaakvereniging of een drumband. Deze beweging werkt van binnen naar buiten. Keer je de richting om dan ontstaat het beeld van locaties die ruimtes en zalen verhuren of beschikbaar stellen voor het geven van 'gewone' lessen, zoals fotografie, yoga, tekenen of *mindfulness*. Bewoners die willen, kunnen dan meedoen.

Wij gaan ons de komende jaren extra inzetten om voor hen die dat willen mogelijkheden te creëren om op een leuke manier voldoende beweging te krijgen en/of een hobby te onderhouden.

Om dit allemaal te faciliteren zullen naast de medewerkers en verwanten 'maatjes' en 'vrijwilligers' een nog belangrijkere rol gaan spelen. We hechten er veel waarde aan dat we zorgvuldig met deze nieuwe en waardevolle 'partners in zorg' omgaan. Ook zullen we medewerkers ondersteunen met verschillende middelen om het culturele leven wakker te houden en de huiselijke sfeer op de woongroepen te waarborgen.

Sociaal ondernemen

Het zoeken naar mogelijkheden om de participatie van cliënten te ondersteunen, vereist een ondernemende, naar buiten gerichte, houding. En moed.

Hoe vind je partners? Hoe maak je jezelf zichtbaar? Maar ook: hoe ga je jezelf zien als een belangrijk onderdeel van de wereld om je heen; als een open organisatie die vanuit een eigen identiteit werkelijk wat te bieden heeft? Op het gebied van kwaliteit, op het gebied van duurzaamheid en – breder gezien – op het gebied van menselijkheid.



In deze tijd gaat het niet alleen meer om het bieden van een veilige woon- en/of werkomgeving voor bewoners en cliënten, maar ook om het verlenen van diensten en producten die antwoord geven op vragen vanuit de samenleving.

Het vereist een nieuwe manier van kijken die het motto van de Raphaëlstichting – ‘Zorg van mens tot mens’ – een bredere, maatschappelijke invulling geeft. Een omslag, zeker voor een organisatie die voornamelijk intramurale zorg biedt en waarbij het meer vanzelfsprekend is om op vragen van cliënten in eerste instantie naar antwoorden binnen de eigen locatie te zoeken. Dat geldt niet alleen op het gebied van werk, maar ook op het gebied van wonen en vrije tijd.

Bewoners stimuleren om ondernemend te worden in het bepalen van hun eigen woonomgeving en de benodigde zorg die zij daarbij wensen, vraagt een andere manier van denken. Daarom zien wij nieuwe, innovatieve woonvormen die door bewoners zelf zijn vormgegeven, óók als sociale ondernemingen.



Geëngageerd

In 1993 werd voor bewoners van Scorlewald een eerste ‘buitenwerkplaats’ opgericht: keramiekatelier Feniks in Schoorl. Het doel was ‘het creëren van sociaal geëngageerd en lokaal geïntegreerd werk dat tot kwaliteitsproducten leidt die maatschappelijke en economische waarde hebben’. De producten waren niet alleen in de winkel te koop, maar vonden ook hun weg naar tentoonstellingen en markten. Deelnemers verkochten hun zelfgemaakte producten aan klanten in de winkel. Een sociale onderneming *avant-la-lettre*. Het was het begin van een ontwikkeling die de laatste jaren in een stroomversnelling is geraakt door het participatiebeleid van de overheid en waarbij de eigen kracht en zelfredzaamheid centraal zijn komen te staan. Het zoeken naar partners die samen met ons in gesprek gaan om iets in de wereld te zetten dat meerwaarde creëert, voor de samenleving én voor de cliënt, heeft daardoor nog meer prioriteit gekregen. Er is al heel wat gebeurd op



dit gebied. Bakkerijen en lunchrooms vestigden zich in steden en dorpskernen, cliënten runnen schoolkantines, een groenwerkplaats onderhoudt het gemeentepark, werkplaatsproducten zijn via een webshop te koop, een commerciële drukkerij op het terrein van een van de instellingen biedt werk aan bewoners, een biologisch bloembollenbedrijf werkt nauw samen met een zorgtuinderij, enzovoort. Deze ontwikkeling zal in de komende jaren worden geïntensiveerd, ondermeer door ervaringen die we op dit gebied hebben opgedaan, uit te wisselen en door het versterken van PR.

Sociaal ondernemers zoeken innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

De Raphaëlstichting gaat op zoek naar die uitdagingen.

Op een bijeenkomst met belanghebbenden klonken al interessante suggesties: lever maaltijden uit jullie keukens aan omwonenden die daar behoefte aan hebben, koppel bewoners en cliënten aan ouderen om hun isolement te doorbreken, stel je werkplaatsen open voor vluchtelingen, faciliteer jonge start-ups op jullie locaties, en: organiseer netwerkevents voor innovatieve ideeën.

Alles is er al. Verbinden is het sleutelwoord.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een begrip waar de hedendaagse mens niet meer omheen kan. Voor velen is het een nobel streven, er zijn ook weinig weldenkende mensen tegen, het krijgt in de media en politiek veel aandacht, en gevraagd naar de betekenis achter 'duurzaamheid' bedoelt men er over het algemeen 'het milieu' mee. Duurzaamheid is meestal groen van kleur. Maar duurzaamheid kan nog veel gelaagder worden beschouwd. De zorg die wij verlenen aan bewoners is gestoeld op de antroposofische mensvisie, met het begrip 'karma' als uitgangspunt: een ziel gaat meerdere levens mee. Het huidige leven is er 'slechts' één in een reeks van meerdere. Dit verplicht ons tot meer dan te leven in het hier en nu. Zo kijken we naar de bewoner die in dit leven een unieke ontwikkelingsstap te maken heeft. En ook naar onszelf. Jouw stap kan mijn stap zijn in een volgend 'rondje'. Of ik stel mij in dit leven voor dat ik jouw lot in een of andere vorm ook al eens gedragen kan hebben. Dat kijkt toch anders naar een ander en jezelf. Ik heb de ander bovendien net zoveel nodig als de ander mij. We hebben allebei iets te leren en komen elkaar tegen in dit aardeleven.



Spirituele duurzaamheid

Vanuit die gedachte is de aarde een belangrijk element binnen onze ontwikkelingsweg; het is zagezegd ons speelveld. We ontlene er krachten aan, we oefene ons er gevoelig voor te raken, bijvoorbeeld door de seizoenen vanuit meerdere perspectieven te beleven. Het geestesleven krijgt veel aandacht in de zorg voor elkaar, maar minstens zoveel het

aardeleven waarop bevruchting, ontkiemen, groei, bloei, verval en sterven ons omringen. We spiegelen ons eigen levenspad, dat je ook seizoensgewijs kunt beschouwen, aan dat van de aarde. Mens en aarde, tot elkaar veroordeeld, of beter gezegd: aan elkaar gegund voor de duur van meer dan een generatie: spirituele duurzaamheid. En bij het onvermijdelijke afscheid kunnen we misschien zeggen: 'We zien ons'.

In de Raphaëlstichting wordt al veel aandacht geschonken aan de verbinding met de natuur. Bewoners en medewerkers zijn nauw betrokken bij de vele biologische tuinen en landbouwbedrijven. We proberen dat te doen vanuit een houding van verwondering en respect. Een plant groeit bovendien dankzij meer dan alleen aarde, water en zon. Er spelen ook nog andere krachten een rol, zoals goede intenties van de verzorger en dankbaarheid van de gebruiker. Of de werking van de maan, en andere kosmische invloeden. Of het besef dat de dieren die verzorgd worden in het kader van de sociaaltherapie, gebruikt kunnen worden voor de voeding van mensen, en dat er zo min mogelijk uit de kringloop van buiten de instelling wordt betrokken.

Alternatieven zoeken

Duurzaamheid omvat vanuit dit perspectief meer dan 'milieu'. Het is het ontwikkelen van een houding ten behoeve van 'voortduren', van ziel en aarde. Deze generatie heeft de kennis, inzicht en wijsheid ontwikkeld dat we niet op de huidige voet verder kunnen gaan. We weten het gaandeweg allemaal. Met het huidige economische model kunnen we niet voort: sociaal ondernemen heeft de toekomst. Met het produceren van nog meer goederen, die we vervolgens over grote afstanden verplaatsen met gebruik van fossiele brandstoffen, putten we de aarde onvermijdelijk uit. Dit eenmaal wetende stelt het ons heel simpel voor een ingewikkelde taak: alternatieven zoeken.

De Raphaëlstichting is dus om vele redenen zeer gemotiveerd om voorloper te willen zijn in nieuwe oplossingen. Het is onze dure plicht. De Dijkgatshoeve is daarvan een prachtig voorbeeld: met het nieuwe dak van de koeienstal vol zonnepanelen is deze locatie geheel CO₂-neutraal en zelfvoorzienend in energieopwekking. Dat betekent dus dat het gewoon kan, waar we maar willen. Een kwestie van doen.

Geduld

Duurzaamheid gaat zoals gezegd over meer dan groen. Het gaat over meer dan het voorkomen van uitputting. Het gaat over de vitaliserende kracht door een langere adem. Het is de wortel van de sociaaltherapie: door iemands ontwikkeling wat langer te willen volgen, door het geduld uit te oefenen om te laten komen wat nog niet is, krijgt ontwikkeling een kans. Ook voor medewerkers geldt een ontwikkelingsweg, die niet te vroeg opbranden niet gediend is. *Burn-out* is een zorg, die door medewerkers wordt geuit. Er zijn ook ouders en bewoners die zich over het welzijn van de medewerkers zorgen maken. Iedere fase in de werkbiografie stelt andere eisen, waarin het verzorgen van de energiebalans soms een ware kunst is. Wat voorheen voedend werkte, kan in korte tijd veranderen in uitputtend. In een gezonde organisatie is ruimte om elkáár hierover te bevragen.

De medewerker zelf kan tijdens een werkleven leren te reflecteren op zichzelf, door de vraag te blijven stellen of hij nog het juiste doet, passend bij de leeftijd en de vraag die de bewoner aan hem stelt.

Sociale duurzaamheid

Duurzaamheid vertaalt zich ook in relaties: wie langer samen met een ander optrekt, leert elkaar beter kennen en begrijpen, kan daardoor verder komen en elkaar inspireren en verrassen. Organisatie- en cultuurveranderingen binnen de Raphaëlstichting zijn processen die hiervan afhankelijk zijn. Dat werkt door in de relatie met onze samenwerkingspartners, ouders en verwanten, collega-instellingen, klanten, bedrijven, fondsen, toeleveranciers, gemeenten, buurtbewoners. Noem het sociale duurzaamheid.

De bewoner is net als ieder ander een dagelijks gebruiker van energie, en niet zelden als gevolg van zijn of haar verstandelijke beperking minder bewust van zijn handelen of specifiek gedrag: de verwarmingsknop of badkraan kan immers verleidelijk soepel draaien... Het is een wederzijdse taak de bewoner te helpen het bewustzijn te vergroten dat warmte en water een kostbaar goed is. Daarmee beïnvloeden we elkaars gedrag.

Maar het helpt ook als gedrag niet schadelijk kán zijn, dus als er eenvoudigweg geen verspilling kan optreden, omdat de energie door de zon wordt opgewekt. Of als een thermostaat meedenkt met de bewoners. Of dat de deur zichzelf sluit



en daardoor de warmte binnenhoudt. Dan is de beperking evenzogoed een gegeven, maar geen schadelijk gegeven vanuit oogpunt van duurzaamheid.

We willen bewoners en medewerkers beter informeren hoeveel energie een woonhuis of werkplaats verbruikt. We willen nog meer werken aan afvalscheiding: bewoners geven dikwijls aan moeite te hebben met het weggooien van eten. We willen het wagenpark uiteindelijk volledig elektrisch laten rijden. We willen onze locaties aantrekkelijk maken voor bezoekers met e-bikes. We willen nog meer producten biologisch-dynamisch produceren zonder belastende ecologische voetafdrukken achter te laten. We willen uiteindelijk een serieuze stap maken in de richting van een geheel CO₂-neutraal werkende organisatie.

Het gaat op al deze lagen verder dan alleen het voorkomen van uitputting. De Raphaëlstichting streeft naar 'doordragen' door bevorderen van vitaliteit, en wil de bewoner, verwant en medewerker betrekken in dit streven naar meervoudige duurzaamheid. In regelmatige ontmoeting willen we elkaar op dit onderwerp inspireren. Bewoners en medewerkers geven blijk van een enorme dadendrang, gekoppeld aan vaak heel concrete initiatieven.

Kortom, we zijn pas tevreden als de zorg voor elkaar niet ten koste gaat van de zorg voor deze planeet. Als we daarnaast ook sociaal en spiritueel duurzaam willen zijn. Dan mogen we misschien nog eens terugkomen...

Kwaliteit van zorg

Het uitgangspunt en bestaansrecht van de Raphaëlstichting is het leveren van goede kwalitatief hoogstaande zorg. Dat was het, dat is het en dat zal het blijven. De kwaliteit uit zich in het kleine. Elke persoonlijke ontwikkeling van een cliënt is een pareltje dat gekoesterd wordt. Elke ontwikkeling van een medewerker, een team, een afdeling wil gezien worden. Leren van elkaar is het uitgangspunt.

De relatie

De kwaliteit van zorg uit zich in de relatie. Om deze relatie op te kunnen bouwen en te onderhouden is het belangrijk dat er kwalitatief goed en vast personeel is. Vertrouwde gezichten op de groep zorgen voor herkenbaarheid voor de cliënten en hun verwanten en als er vertrouwen is, ontstaat er ruimte om te werken aan ontwikkeling. Het samen versterken van de driehoek cliënt – vertegenwoordiger – persoonlijk begeleider, is middel om de kwaliteit van zorg en van gelijkwaardigheid te versterken. De Raphaëlstichting heeft een luisterende houding en wil een plek zijn waar de vrijheid wordt ervaren om ook moeilijke zaken te benoemen. De open ruimte die door goed luisteren ontstaat, zal niet direct worden gevuld met antwoorden, oplossingen, uitleg of verantwoording, maar mag er zijn. De ruimte kan na een moment van bezinning afgetast en ontdekt worden, waarna de verschillende partijen samen op zoek gaan naar eventuele antwoorden. Hoe goed kan de organisatie luisteren? Hoe goed kan zij ook horen wat de cliënt, de medewerker, de verwant, de omgeving van haar vraagt én dat wat zij heeft verstaan, omzetten in (praktische) oplossingen? En hoe goed kan de Raphaëlstichting horen wat nog nooit gehoord is maar wel degelijk gewild wordt?

Luisterende vermogens

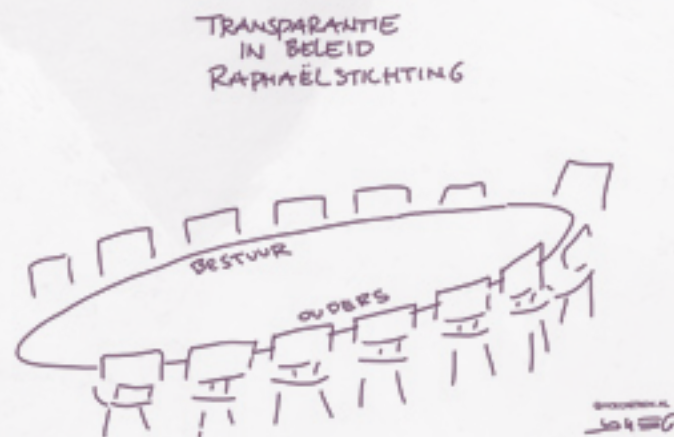
De komende jaren zullen wij onze luisterende vermogens versterken. Ook in moeilijke situaties blijven de medewerkers in verbinding. Het is de uitdaging om iedere keer opnieuw te zoeken naar *common ground* om vandaar weer samen op weg te gaan. Luisteren naar de vraag achter de vraag, de boodschap in kritiek. De vraag van de cliënt staat hierbij centraal. De cliënt komt voor goede zorg en daar moet de hele organisatie op ingericht zijn. Om deze



verantwoordelijkheid goed te kunnen dragen is het belangrijk dat medewerkers goed geoutilleerd zijn. Medewerkers die in hun kracht staan, die zich veilig voelen en vrij zijn hun werkzaamheden binnen de gestelde kaders uit te voeren, zijn in staat om hun verantwoordelijke werk goed te verzorgen. Een passend scholingsaanbod waarbij naast praktische vaardigheden ook aandacht is voor de antroposofische visie, is hierbij onontbeerlijk. Dat betekent dat er aandacht is voor de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Cliënten hebben al vaker gevraagd om een handelingsplan voor medewerkers. Misschien is het nu tijd om daar ook iets mee te doen.

Transparantie

De omgeving doet een sterk appel op ons. Niet alleen het zorgkantoor, gemeenten en de IGZ vragen ons dat wij ons houden aan de eisen, ook de cliënt en haar verwanten vragen een grotere transparantie als het gaat om verantwoording. Zij willen weten wat er gebeurt, waar het geld wordt



uitgegeven, of er gebeurt wat er is afgesproken. Wij willen blijven onderzoeken hoe wij een antwoord kunnen geven op de toenemende vragen van cliënten en verwanten om meer transparantie. Positieve voorbeelden van andere organisaties en ideeën van stakeholders kunnen hierbij inspirerend werken.

Verantwoordelijkheid

De Raphaëlstichting neemt verantwoordelijkheid voor hetgeen zij is aangegaan en blijft continu onderzoeken hoe de eisen van de buitenwereld kunnen bijdragen aan de kwaliteit van zorg voor haar cliënten. Kijken bij de burens voor *best practices*, zowel in- als extern helpt ons daarbij vooruit. Wat op de ene afdeling werkt, kan mogelijk een andere afdeling versterken. Een hulpmiddel daarbij is de nieuwe kwaliteitsdienst die zich ten doel stelt om samen met haar netwerk een structurele verbetering van het kwaliteitssysteem en de daarmee samenhangende activiteiten te bewerkstelligen. Daar waar de medewerkers ervaren dat opgelegde eisen onredelijk dan wel niet uitvoerbaar zijn en de kwaliteit van zorg in het geding komt, zal de Raphaëlstichting niet schromen te gaan staan voor goede zorg. Daar waar er consensus is, is het uitgangspunt 'gewoon doen'. Wij zoeken in het sociaal domein naar partners om, indien nodig, samen een netwerk rondom een cliënt te vormen. Wonen en werken in de wijk met behoud van een sociaal netwerk of het bieden van een vangnet als het niet gaat zoals men had verwacht of gehoopt. Omdat de zorg voor de cliënt niet stopt bij de grens van de organisatie, willen wij verder gaan met het verbinding zoeken met andere organisaties. Door in andermans keukens te kijken, maar ook in eigen keukens te laten meekijken, kunnen we de kwaliteit van zorg verbeteren en een beter antwoord geven op vragen die de cliënt aan ons stelt.

Nawoord

Luisterend naar de opgave...

Onze meerjarenvernieuwingsbeweging is luisterend tot stand gekomen. In een breed gesprek met een zo groot mogelijke vertegenwoordiging van alle belanghebbenden en betrokkenen. In dit luisteren is onze opgave voor de komende jaren verschenen.

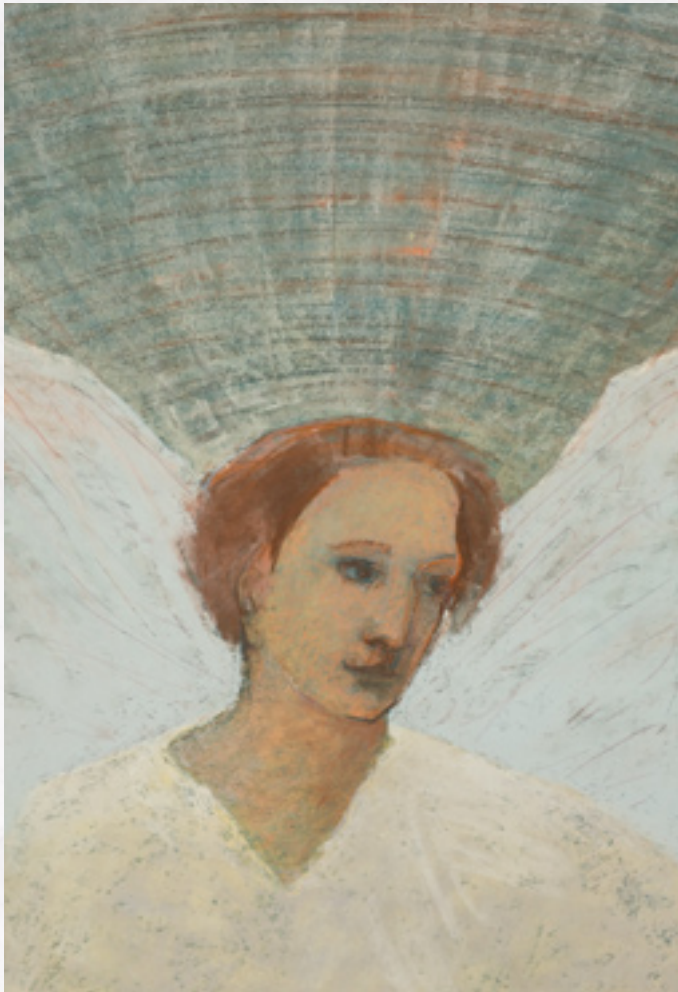
Met het luisteren naar onze opgave willen we dienend zijn aan wat gewild wordt. Door onze cliënten, ouders en verwanten, onze medewerkers en zeker ook partners waarmee we samenwerken. En op maatschappelijk gebied.

In deze opgave is de kwaliteit van zorg en ondersteuning in een cultuur waar wij voortdurend streven naar aandacht voor de mens en de menselijke maat, ons uitgangspunt. Daarnaast hebben wij deze opgave zelf ervaren en beleefd vanuit een gezamenlijk gemeenschapsgevoel dat verder reikt dan alleen ieders eigen plek. Het is alom een besef van een maatschappelijke opgave én dat we instappen. Een sociale beweging kortom; binnen en buiten de Raphaëlstichting. Van deze aandacht en gemeenschapsvorming gaat een sociale impuls uit, waarin relaties en ook de omgeving duurzaam verzorgd worden.

Een mooie opgave, maar niet zo eenvoudig. Echt luisteren kent verschillende kwaliteiten. Bijvoorbeeld je open stellen om te kunnen horen; wil ik écht luisteren en dus ook toelaten dat er misschien wel iets nieuws ingebracht wordt dat ik nog niet ken of misschien wel heel lastig vind.

Om het gehoorde te kunnen waarnemen kunnen we het ook 'de nacht mee innemen'. Dan kunnen we de vragen en indrukken op een minder bewuste manier tot ons nemen. We slapen er een nachtje over en in de ochtend zijn er soms heldere woorden die klinken.

We kunnen ook de stilte gebruiken. Juist door even stil te worden kan er iets op je toekomen dat het eigenlijke is dat gehoord of geluisterd wil worden.



De stilte opzoeken; een hele bewuste opgave in deze tijd.

Echt luisteren vraagt een voortdurend oefenen en een voortdurend streven. Met soms de moedsproef of de toevallig gelukke handeling en soms ook een heel concrete voorgenomen daad of actie.

In dat streven willen we en zullen we elkaar steeds ontmoeten, en gaan we vanuit gezamenlijkheid deze avontuurlijke weg.

We ervaren in dit oefenen een beweging, eerder dan het uitvoeren van een beleidsplan. Deze beweging is werkzaam door alles heen. Door de organisatie, door onze gesprekken, in ons handelen en dus ook in onze dagelijkse zorg en ondersteuning. En daarin zal het ook zichtbaar worden. Zichtbaar worden in datgene waar we al goed in zijn maar nog beter willen worden, en ook zichtbaar worden doordat we met elkaar nieuwe ideeën vorm gaan geven.

Deze ideeën kunnen weer leiden tot nieuwe vormen van zorg en ondersteuning en andere vormen van samenwerken, zowel binnen als buiten de Raphaëlstichting.

De bovengenoemde velden zijn onze oefenplekken. Daar zullen zaken concreet uitgewerkt worden en daadwerkelijk vorm krijgen. We zien ze terug in de jaarplannen of bijvoorbeeld in ons kwaliteitssysteem. We kunnen de ontwikkelingen samen volgen, zijn daarop aanspreekbaar en met elkaar in gesprek. Nadrukkelijk in het samengaan van beide, het verzorgen van aandacht en de kwaliteit van luisteren aan de ene kant en het verbinden aan handelen en concreet maken en verantwoorden aan de andere kant. Dat vraagt verantwoordelijkheid nemen en krijgen voor ons allemaal. En op die verantwoordelijkheid aanspreekbaar willen maar ook kunnen zijn.

Dit wordt werkzaam door het gezamenlijk formuleren van de kaders, heldere uitgangspunten en duidelijke rollen om zo echt vertrouwen te krijgen, maar ook te geven. Zo scheppen we ruimte en kunnen we present zijn in het moment en kunnen we handelen en daar verantwoording over afleggen.

Ergens achter de wolken

Ik voel de zachte zomeravond
terwijl de gure wind mijn zicht verblindt
mijn wakker helder hoofd nu de dag
voorbij is en de slaap mij overvalt

Ik zie de bomen ruisend groen
door de kale takken heen
Ik geef antwoorden op vragen die
morgen aan mij stelt
Ik zie de wereld in al haar mogelijkheden
dwars door de werkelijkheid heen.

Ik zie jou,
je huid nog nauwelijks beroerd door het leven
je blik vol verwachting, levenslust
met aandacht volg je mijn vaardigheden
waarvan ik het bestaan niet wist.

Ik voed jou, hou je vast
tref je aandacht
Ik verzorg je
maak van jou voorzichtig mens.
Ik verwacht je, heel je wezen
ook nu je nog niemand bent.

Colofon

© Raphaëlstichting 2017

Luisteren ... en doen! is een uitgave van de Raphaëlstichting

Wilt u reageren, stuur een email naar luisteren@raphaelstichting.nl

Opmaak: Harm van der Meulen

Afbeelding engel: © Juke Hudig – Aartsengel Rafaël (pastel, 2008), www.jukehudig.nl

Gedicht 'Ergens achter de wolken': Vincent Wagenaar

Cartoons: Cees Heuvel

Druk: SpringerUit Drukwerk Schoorl



 **Raphaëlstichting**
Postbus 28
1870 AA Schoorl