

## **Externe visitatie Kwaliteitsbeeld 2022**

**Verslag:** Visitatiebijeenkomst met externe deskundigen over het Kwaliteitsbeeld 2022

**Aanwezig:** Camara van der Spoel (oa FNV), Maaïke Ballieux (oa Ieder(in)), Brenda Frederiks (oa Amsterdam UMC), Bas Holvast en Annemarie Zuidweg (bestuur RS), Floor Pessers (HR RS), Sascha Jacobs en Judith Kemp en Michel Overbosch (Kwaliteit RS).

**Datum:** 20 juni 2023

Opmerking: het was een levendig en open gesprek waarin gezamenlijk een aantal thema's dieper zijn verkend. Voor de leesbaarheid is de individuele inbreng van de deelnemers voor dit verslag met enige vrijheid ingepast in één beschrijving van het gesprek, zonder melding te maken van wie wat heeft gezegd.

### **Opening en opmaat**

De bijeenkomst wordt geopend door het bestuur dat iedereen hartelijk welkom heet op locatie Scorlewald. Ter inleiding wordt er een gedicht van Hans Stolp voorgedragen:

#### *Levensweg*

*Vele wegen kent het leven, maar van al die wegen  
is er één die jij te gaan hebt.  
Die éne is voor jou. Die ene slechts.  
En of je wilt of niet, die weg heb jij te gaan.*

*De keuze is dus niet de weg, want die koos jou.  
De keuze is de wijze hoe die weg te gaan.  
Met onwil om de kuilen en de stenen,  
met verzet omdat de zon een weg  
die door ravijnen gaat, haast niet bereiken kan.  
Of met de wil om aan het einde van die weg  
milder te zijn, en wijzer, dan aan het begin.*

*De weg koos jou, kies jij ook hem?*

### **Het gesprek**

Eerst deelden de gasten individueel een aantal observaties na het lezen van het rapport en het bekijken van de filmpjes. Daarna hebben we met elkaar enkele van deze observaties uitgebreider onderzocht. Een selectie hiervan wordt hieronder getoond.

Over de filmpjes en de opzet van het verslag

- De filmpjes zijn mooi gemaakt, aangenaam om naar te kijken en geven een treffend beeld van de zorg. Nog belangrijker is wellicht dat ze ook de benodigde context bieden voor de geschreven tekst. Dit wordt als waardevol beschouwd.
- Er wordt gestreefd naar goede transparantie door alle verslagen van gesprekken met de gremia over het kwaliteitsbeeld op te nemen in het kwaliteitsbeeld zelf.

Rol van verwanten

- In de filmpjes wordt de aanwezigheid van verwanten gemist. Ook lijkt de rol en positie van verwanten in het geschreven kwaliteitsbeeld onderbelicht te zijn. Het is opvallend dat medewerkers training/scholing krijgen over de driehoek, maar dit niet vanaf het begin samen met verwanten en cliënten wordt gedaan. Dit wordt gezien als een gemiste kans, aangezien verwanten vaak niet weten wat er van hen verwacht wordt. Door de driehoek gezamenlijk en gelijktijdig te versterken, kunnen alle partijen op gelijkwaardige basis beginnen en elkaar versterken.

- Het is opvallend dat verwanten nog niet overal transparant de rapportages van cliënten kunnen inzien. Dit is een basisvoorwaarde voor goede samenwerking binnen de driehoek en zou een van de eerste aspecten moeten zijn die adequaat geregeld worden.

#### Rondom cliënten

- De toegankelijkheid van informatie op de website van de Raphaëlstichting is ontoereikend. De gebruikte taal is complex en niet geschikt voor cliënten. Als voorbeeld kan de klachtenprocedure voor cliënten genoemd worden. Hoewel de regelgeving ingewikkeld is, met verschillende soorten vertrouwenspersonen en klachtenfunctionarissen, zou het zeer waardevol zijn als de Raphaëlstichting erin slaagt om een cliënt naar de juiste hulp te leiden. Dit kan door middel van eenvoudige taal en ondersteunende communicatie, zoals filmpjes.
- Het is opmerkelijk dat de klachtenfunctionaris en de vertrouwenspersonen weinig contact hebben gehad met cliënten. Een vervolgonderzoek laat zien dat veel problemen 'in de lijn' worden opgelost. Hoewel dit goed en passend is, wil de Raphaëlstichting hier meer inzicht in krijgen. De verwachting is dat door scholing/training en het informeren van teamleiders (nadat het nieuwe besturingsmodel van kracht is geworden), de procedure (en daarmee ook de registratie) beter gevolgd zal worden.

#### Vanuit medewerkersperspectief

- De zorg voor cliënten staat centraal in het kwaliteitsbeeld, maar het beleid rondom medewerkers (goed werkgeverschap) komt minder aan bod. Ook de medezeggenschap van medewerkers is minder expliciet genoemd in het rapport. Het zou goed zijn om in een volgend kwaliteitsbeeld aandacht te besteden aan randvoorwaarden die de medewerkers raken. Hierbij kan worden gedacht aan: scholing van personeel, effect van training op incidenten, consistentie van het personeelsbeleid binnen de stichting, de angst van medewerkers voor verschraving van zorgtaken, de aanpak van risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en de bedrijfsarts, en door-groeimogelijkheden voor medewerkers.
- De toenemende druk op de beschikbaarheid van personeel is een grote zorg, die in de toekomst medebepalend zal zijn voor welke zorg de Raphaëlstichting kan bieden, hoe en met welk personeel. Dit is complex, omdat er politieke keuzes aan ten grondslag liggen, maar ook de weerbaarheid en mogelijkheden van de gehandicaptenzorgsector om voor zichzelf op te komen (zichtbaarder te worden).
- Ook de rol van medewerkers zal in de komende jaren/decennia veranderen. Dit brengt onzekerheden met zich mee, waardoor het belangrijk is om vanaf het begin samen met cliënten, verwanten en andere betrokkenen de toekomst te verkennen en het gesprek aan te gaan. De kwaliteit van zorg is leidend, maar is onlosmakelijk verbonden met de kwaliteit en beschikbaarheid van medewerkers. Daarnaast zullen ook steeds vaker andere mensen betrokken worden bij de zorg (vrijwilligers, maatjes, netwerk, verwanten). Het is belangrijk om de rol en verantwoordelijkheid van iedereen duidelijk te maken. Dit kan per cliënt verschillen binnen de afgesproken kaders van de Raphaëlstichting. Denk hierbij bijvoorbeeld ook aan 'heilige huisjes', zoals het in dienst nemen van verwanten.
- De zorg voor het welzijn en de vitaliteit van medewerkers, en het voorkomen van uitval of verloop, vraagt om een gezamenlijke inspanning.

#### Innovatie en technologie

- Innovatie omvat meer dan alleen technologie. Sociale innovaties zijn eveneens belangrijk. Het 'Moreel Beeraad' en de 'Beelden van Kwaliteit' die de Raphaëlstichting regelmatig gebruikt, zijn hier mooie voorbeelden van. Het is ook bijzonder dat de Raphaëlstichting als eerste cliënten, de ultieme ervaringsdeskundigen, heeft opgeleid tot observatoren voor de 'Beelden van Kwaliteit'.
- Het is belangrijk om technologie in te zetten die medewerkers ondersteunt, niet vervangt. Dit is gerelateerd aan de essentie van het werk in de gehandicaptenzorg: de zorgrelatie.
- Domotica kan een gevoel van schijnveiligheid geven. Het is goed om hierover in gesprek te gaan, zowel in de driehoek als daarbuiten, bijvoorbeeld met de nachtwachten, waar het gaat over afstemmen verwachtingen rondom uitluistersystemen.

#### Zorg van dezelfde kwaliteit, voor meer mensen, met minder medewerkers

- Net als andere zorgaanbieders staat de Raphaëlstichting voor de uitdaging om met minder medewerkers zorg van dezelfde kwaliteit te bieden aan meer mensen. De landelijke focus op continu verbeteren van de zorg op diverse gebieden is, met de afspraken in het Integraal Zorg Akkoord (IZA) en ook bij de zorgkantoren, verschoven naar het zoveel mogelijk behouden van het niveau van de kwaliteit van zorg.
- De Raphaëlstichting zou kunnen overwegen om 'Design Thinking' te implementeren. Dit kan op verschillende gebieden worden toegepast, zoals de cliëntreis, de medewerkersreis of de vrijwilligersreis. Of denk bijvoorbeeld aan de Wet zorg en dwang (Wzd) en het daadwerkelijk vergroten van de vrijheid van cliënten door daadwerkelijke afbouw van vrijheidsbepalende maatregelen. Wat kom je dan tegen onderweg? En welke innovaties en technologieën zijn dan ondersteunend? Het is het beste om dit vanaf het begin samen met cliënten, verwanten en andere betrokkenen aan te pakken. Gezien de vele signalen die in deze richting wijzen, is

het evident dat de gehandicaptenzorg in de komende jaren/decennia aanzienlijk moet veranderen. De vraag hoe de zorg eruit gaat zien is nog niet beantwoord, maar samen op pad gaan zorgt voor verbinding, draagvlak en uiteindelijk passende en persoonsgerichte zorg. Zorg die per cliënt verschilt en binnen de mogelijkheden is afgestemd op wat voor haar of hem echt belangrijk is. Door de verschillende reizen naast elkaar te leggen, kunnen we mogelijk nieuwe vormen van zorg ontdekken en is de rol van verwanten of het netwerk misschien wel anders dan we ons nu voorstellen.

- Kort samengevat zien we drie stappen: 1. Alle betrokkenen goed informeren (je kunt pas deelnemen als je weet wat er allemaal speelt), 2. Vanaf het begin een open dialoog aangaan met elkaar, 3. Samen blijven optrekken in onzekerheid en elkaar blijven steunen, ook als we samen naar dilemma's bewegen.

Waar staan we over vijf jaar?

- Over vijf jaar zijn er talloze mogelijke scenario's waar de Raphaëlstichting zich in kan bevinden, rekening houdend met diverse invloeden zoals het toenemende personeelstekort, financiële krapte, ecologische crisis, de opkomst van kunstmatige intelligentie, geopolitieke onrust, sociale ongelijkheid en gezondheidszorgkwesties.
- Als het gaat om personeelstekorten en financiële middelen, kan de Raphaëlstichting ernaar streven het beste gebruik te maken van het beschikbare budget, door te investeren in zaken zoals de opleiding van medewerkers die met de zwaarste doelgroepen werken en het begrijpen van de redenen waarom medewerkers de zorgsector of de stichting verlaten, en daar verbeteringen op in te zetten.
- Geopolitieke onrust en zijn impact op Nederland kunnen gevolgen hebben voor de stichting, bijvoorbeeld op het gebied van financiering en werving van personeel.
- Binnen vijf jaar kan ook de rol van verwanten veranderen, maar dit zal waarschijnlijk maatwerk vergen en variëren van cliënt tot cliënt. De verwachting is dat de zorg mogelijk verder zal verschromen, maar dat dit wellicht kan worden opgevangen door nieuwe vormen van zorg en ondersteuning, zoals technologische innovaties, een grotere inclusie en door hulp uit het netwerk van de cliënt.
- Het is mogelijk dat de salarissen in de gehandicaptenzorg over vijf jaar meer marktconform zijn, maar dit hangt af van een verscheidenheid aan factoren, waaronder het overheidsbeleid en economische omstandigheden. Het is een trieste realiteit dat sommige zorgmedewerkers momenteel afhankelijk zijn van toeslagen, en hopelijk zal dit in de toekomst verbeteren.
- Wat de samenwerking met andere zorgaanbieders betreft, is de verwachting dat deze over vijf jaar aanzienlijk verder zal zijn. Samenwerking kan zowel op regionaal niveau plaatsvinden als in de directe zorg voor cliënten.
- Ten slotte kunnen er veranderingen plaatsvinden in de dynamiek van de verpleeghuis- en gehandicaptenzorg. Hoewel de verpleeghuiszorg momenteel sneller verandert vanwege de duur van het verblijf van cliënten, is het waarschijnlijk dat de Raphaëlstichting ook stappen zal zetten om de zelfstandigheid, de eigen regie en mogelijkheden van cliënten te versterken, technologie in te zetten om medewerkers en cliënten te ondersteunen. Hiertoe zal het gesprek over de toekomst van de zorg, wat écht belangrijk is voor cliënten, met verwanten en het netwerk intensief gevoerd worden. Nieuwe rollen en wederzijdse verwachtingen zijn over vijf jaar over-en-weer duidelijk in alle driehoeken.

Hoe weet je of het goed gaat?

- We eindigen met een prikkelende vraag: 'Hoe weten we of het goed gaat?' Het begint allemaal met het afstemmen van verwachtingen: hebben we hetzelfde begrip van wat 'goed' is? Het voldoen aan de wetgeving biedt zeker een basis. Statistieken en meetbare resultaten kunnen ons ook inzicht geven. Daarnaast krijgen we een vollediger beeld door te reflecteren op de uitkomsten van gesprekken binnen alle niveaus van de organisatie en met alle betrokkenen, evenals door het onderhouden van effectieve feedbackloops. Door al deze elementen in acht te nemen, kunnen we een inschatting maken van hoe het gaat.

### **Afsluiting**

Het was een goed kernachtig gesprek over hittepunten binnen de gehandicaptenzorg en de Raphaëlstichting in het bijzonder. Het bestuur is de bezoekers zeer dankbaar voor het voorbereidende werk dat zij hebben verricht en de bijdragen die zij tijdens het gesprek hebben geleverd. Hoewel er niet noodzakelijkerwijs nieuwe onderwerpen werden aangesneden, boden zij wel nieuwe perspectieven. De interactie tussen deze verschillende perspectieven bleek voor alle aanwezigen verhelderend en boeiend.