



Maatschappelijk jaarverslag 2019

Esdégé-Reigersdaal

waarin opgenomen het
kwaliteitsrapport 2019

Inhoud

Inleiding	3
1. Het zorgproces rondom de individuele cliënt	5
2. Onderzoek naar cliëntervaringen	9
3. Ontwikkeling in de organisatie	14
4. Goede medewerkers, goede zorg	19
5. Projecten rondom huisvesting en techniek	24
6. Esdégé-Reigersdaal in cijfers	26
7. Jaarverslag 2019 van de Ondernemingsraad	30
8. Jaarverslag 2019 van de Centrale Cliëntenraad	31
9. Jaarverslag 2019 van de Centrale Verwantenraad	32
10. Jaarverslag Raad van Toezicht	33
11. Afsluiting Raad van Bestuur	37
12. Bijlagen Reacties CCR en CVR	38
 Visitatie	39

Esdégé-Reigersdaal

postbus 1065 • 1700 BB Heerhugowaard

jaarverslag 2019

www.esdege-reigersdaal.nl

Inleiding

“Mensen met een beperking kiezen zelf hoe ze leven; wij ondersteunen hen daarbij”

Een mission statement dat lange tijd prijkte op de website van Esdégé-Reigersdaal. Een mooi motto, maar wat betekent dit in de praktijk? Hoe ervaren cliënten dit?

Esdégé-Reigersdaal heeft 20 jaar geleden zijn visie samengevat in vijf pijlers. Keuze, respect, relaties, participatie en ontwikkeling. In de loop der tijd hebben meerdere landelijke discussies over kwaliteit van bestaan geresulteerd in het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg waarin zeven domeinen van kwaliteit van bestaan worden genoemd, waarin we onze vijf kwaliteitspijlers terug zien.

1. Zelfbepaling en ontwikkeling
2. Lichamelijk welzijn
3. Psychisch welzijn, respect en betekenisvolle relaties
4. Participatie
5. Materieel welzijn en belangen



Autonomie

Zelfbepaling en ontwikkeling ook wel ‘autonomie’ nemen een centrale plaats in zoals ook te lezen in het mission statement “... kiezen zelf hoe ze leven...”. Afhankelijk van het gekozen perspectief kan dit motto meerdere interpretaties toelaten. Een betekenis die aan het begrip autonomie kan worden gegeven, is het maken van keuzes in volstrekte vrijheid en onafhankelijkheid. Alle bemoeienis van anderen doet dan afbreuk aan die autonomie en je bent zelf (of je belangenbehartiger) verantwoordelijk voor de keuzes die je maakt. Binnen het rechtendiscourt wordt het begrip ‘autonomie’ vaak zo opgevat. Wanneer we ‘autonomie’ zo begrijpen kan dat spanningen geven met begrippen als ‘kwetsbaarheid’, ‘afhankelijkheid’ en ‘relationaliteit’. Je kunt aan het begrip ‘autonomie’ ook op een andere manier betekenis geven. Het begrip ‘relationele autonomie’ gaat er vanuit dat wij lichamelijke, sociale en affectieve wezens zijn en dat kwetsbaarheid inherent is aan het menselijk bestaan. ‘Kwetsbaarheid’ roept associaties op als ‘hulpeloosheid’, ‘slachtofferschap’, ‘behoefte zijn’, maar is niet iedereen in zekere mate afhankelijk van anderen? In die afhankelijkheid kan een ieder deze kwetsbaarheid ervaren. Daarbij gaat het niet alleen over de kenmerken van het individu die deze kwetsbaarheid bepalen maar ook over de invloed van de sociale en politieke structuren waarbinnen dit individu leeft. Autonomie is niet iets wat er is of niet is. Je kunt het opvatten als een capaciteit die iemand gaandeweg ontwikkelt, we hebben andere mensen nodig om ons vermogen tot zelfbepaling te ontwikkelen. Op die manier wordt duidelijk dat autonomie en de relatie met een ander onlosmakelijk verbonden zijn aan elkaar.

De dagelijkse praktijk

De mensen die wij begeleiden binnen Esdégé-Reigersdaal zijn extra kwetsbaar door de beperkingen waarmee ze geconfronteerd worden en door de reactie van de buitenwereld hierop. Dat vraagt om ondersteuning en soms ook om bescherming. Ondersteuning en bescherming die wij bieden vanuit het perspectief op de ontwikkeling van het vermogen tot zelfbepaling in een continue afstemming tussen medewerker en cliënt. Wanneer de ontwikkeling van het vermogen tot zelfbepaling uit het zicht verdwijnt, lopen we het risico op misbruik van macht, waarbij de medewerkers bepalen wat er gebeurt en dwang uitoefenen waardoor gevoelens van hulpeloosheid bij de cliënt worden versterkt. We bieden ondersteuning vanuit het perspectief van de cliënt. Daarvoor is het nodig na te gaan wat voor hem of haar een betekenisvol leven is. We gaan de relatie met de cliënt aan vanuit 'verwachtingsvolle acceptatie'. Dat wil zeggen acceptatie van de beperkingen en tegelijkertijd een verwachtingsvolle houding ten aanzien van zijn of haar mogelijkheden om tot ontwikkeling te komen.

Een ingewikkelde puzzel, die geen definitieve oplossing kent en die in de praktijk van alle dag elke keer weer opnieuw gelegd moet worden.

Bert

We willen in dit kwaliteitsrapport inzoomen op de ondersteuning die wij bieden aan een cliënt die we in dit rapport 'Bert' noemen. Een man die sinds anderhalf jaar intensieve ondersteuning krijgt van een ambulante team. Door in te zoomen op deze casus willen wij laten zien hoe in de praktijk van alle dag ons kwaliteitsbeleid vorm krijgt. Hoe wij in samenwerking met de cliënt aan het begrip relationele autonomie invulling geven. Hoe wij samenwerken met andere instanties bij complexe ondersteuningsvragen, hoe wij omgaan met risico's en hoe wij teamreflectie vorm geven en als essentieel middel gebruiken om passende zorg te verlenen.

Pauline Meurs,
sinds 1 oktober 2019 voorzitter
van de Stuurgroep Kwaliteitskader
Gehandicaptenzorg, benadrukt dat het
afvinken van lijstjes geen waarde toevoegt aan
de kwaliteit van goede zorg. Echter de noodzaak
om stil te staan met elkaar om te reflecteren of we
het goed doen voor de cliënt blijft heel belangrijk. Om
die reden krijgt de proceskant zoveel aandacht, maar
dit moet ook wat opleveren, acties, uitproberen,
kijken wat bij een andere organisatie wel werkt.
Een kwaliteitsrapport kan nooit vangen wat er
in de praktijk gebeurt, het kan wel laten
zien wat er beter gaat dan twee jaar
geleden.

Bert

Bert zit met zijn pantoffels aan op de hoek van de bank en rookt een sigaret. Hij ziet er verzorgd uit en ook het appartement oogt opgeruimd en schoon. De ramen en deuren van het appartement zijn grotendeels afgeplakt met hier en daar een streepje zicht. De rolgordijnen hangen tot halverwege het afgeplakte raam.

"Dit had nooit iemand verwacht" zegt Bert regelmatig wanneer medewerkers met hem terugblikken. De gevangenis was de eerste periode voor hem gereserveerd. Het aangaan van een dienstverleningsovereenkomst met deze man, met een lichtverstandelijke beperking, ernstige hechtingproblematiek, met 233 delicten op zijn naam en een zwerfend bestaan van 30 jaar achter de rug, is oprecht

een groot risico. Bert zat in de top 25 niet-plaatsbare cliënten. Veel instanties hebben het geprobeerd, zonder duurzaam resultaat, zoals de tbs-kliniek waar hij enige tijd opgenomen was. Aan één van de clustermanagers en haar team werd de vraag gesteld: "Durven jullie het aan?" Een beslissing die alleen kan worden genomen met voldoende draagvlak bij het cluster, het team en de raad van bestuur. Nu, anderhalf jaar later, woont Bert nog steeds in zijn appartement, hij staat open voor begeleiding, hij vormt geen overlast meer voor de samenleving en hij is trots op zijn huis en zijn zelf uitgekozen schilderijen waarop de letters LOVE staan afgebeeld.

1. Het zorgproces rondom de individuele cliënt

Afstemmen en aansluiten

Aansluiten bij de mogelijkheden en behoeften van de cliënt, hem of haar een volwaardige plaats geven in de samenleving, het lerend vermogen aanspreken, rekening houden met diens beperkingen, gezondheidsrisico's in het vizier houden en mogelijkheden aanboren. Het zijn onderwerpen die vanuit een dialoog gestuurde vertrouwensrelatie vorm krijgen. Voor iedere cliënt kan dit iets anders inhouden.

De vraag is: hoe doe je dat? Hoe ontwikkel je een vertrouwensrelatie met je cliënt en hoe ontdek je wat hem of haar nu echt goed doet?

“Ik was onder de indruk van het eindeloze geduld dat nodig is om langzaam maar zeker het vertrouwen te winnen van die cliënt om meer mogelijkheden te kunnen bieden.”
Pauline Meurs.



Esdégé-Reigersdaal geeft het relationeel werken invulling vanuit de principes van de presentietheorie. Cliënt en medewerker zijn gezamenlijk aan het sturen, waarbij de medewerker in eerste instantie aansluit bij de plek, thema's, ritmes, verlangens van de cliënt en vervolgens tot afstemming komt. In deze afstemming komen vragen naar voren als: 'Wat doet goed aan deze cliënt?' 'Wat is mijn grens als professional hierin?' De professional gaat steeds opzoek naar hoe de plek, thema's, ritmes en verlangens van de cliënt vorm kunnen krijgen.

Deze manier van werken kan alleen tot stand komen in een kwaliteitscultuur waarbinnen het reflecteren op het eigen handelen en het sensitief zijn voor wat de cliënt duidelijk wil maken hoge prioriteit heeft en een terugkerend proces is.

Bert

“De cliënt komt binnen, maar de manier waarop wij kunnen aansluiten moeten we nog ontdekken”, legt de clustermanager van het team uit.

Toen we de vraag kregen of we Bert begeleiding zouden kunnen bieden was onze eerste vraag: “Kunnen we dit aan met het team?” “Hebben we de expertise in huis om de ondersteuning te kunnen bieden?” “Staan we hier achter?” Als iedereen de bereidwilligheid heeft om er voor te gaan,

dan gaan we het avontuur aan. Uiteraard stellen we voorwaarden. We hadden een extra teamlid nodig om op volle sterkte te komen en we wilden onder de zorgplicht uit kunnen komen wanneer de begeleiding ten koste zou gaan van het team.

We kregen een dik dossier maar kozen ervoor deze niet direct te lezen maar eerst contact te maken met deze man. Hem in de ogen kijken, voelen wat er gebeurt wanneer je

met hem in één ruimte bent. We zagen een man van een jaar of vijftig, met een rond gezicht. Bert is lang en heeft een normaal postuur, zijn T-shirt komt niet helemaal over zijn buik heen. Hij praat zachtjes en stottert soms.

Geen risico-inventarisatielijstjes afvinken maar in gesprek gaan en hem ook confronteren met de vragen en twijfels die wij hadden. Open, zonder oordeel en met respect. We wisten dat we een proces aangingen met hem waarin we gaandeweg zouden ontdekken wie de cliënt is, wat de cliënt kan en aankan. Dat betekent dat het team ook een proces aangaat. Een proces van reflecteren op eigen handelen. Wat werkt wel, wat werkt niet? Wat is de bovengrens van Bert? Welke probeerruimte is er om hem daarin te begrenzen of uit te dagen? Zijn er culturele opvattingen waar we rekening mee moeten houden. Kunnen de vrouwelijke medewerkers hem begeleiden?

Sommige teamleden konden of durfden (nog) niet de begeleiding te bieden aan Bert. Dat wordt gerespecteerd. Als

team kennen we elkaar goed en met elkaar maken we de draagkracht-draaglast balans op. We staan achter elkaar en versterken elkaar wanneer teamleden de uitdaging aan willen gaan. Het team wordt versterkt door een orthopedagoog, een senior begeleider en een begeleider met agressie regulatie expertise, die een grote rol spelen in het faciliteren van dagelijks team reflectie momenten. "We doen wat nodig is om een veilig klimaat te creëren voor de cliënt om in te kunnen wonen en een veilig klimaat voor de medewerker om in te kunnen werken met deze cliënt." Aldus de clustermanager. Het is van essentieel belang dat er een sterk vangnet aanwezig is voor de medewerkers. Dat vraagt ook iets van ze. Een medewerker met een 9 tot 5 mentaliteit is niet geschikt om met deze doelgroep te werken. De clustermanager heeft regelmatig contact met de raad van bestuur over de mogelijke risico's. Met elkaar schatten we in wat van groter belang is in een situatie. Wegen de risico's zwaarder dan de voordelen die het voor de cliënt oplevert?

Een volwaardige plaats in de samenleving

Vanzelfsprekend wil ieder mens een plek om te wonen, een plek waar je thuis bent, ruimte om vrienden en familie te kunnen uitnodigen. Zichtbaar en als onderdeel van de samenleving, geïntegreerd in een woonwijk.

Vanuit deze visie wil Esdégé-Reigersdaal cliënten een eigen woning aanbieden. Een plek, op maat, voor die ene unieke cliënt, waar het leven vorm krijgt vanuit de eigen ideeën, keuzes en mogelijkheden. Heel concreet houdt dit in dat er zoveel mogelijk wordt gestreefd naar een woning met eigen sanitair, met een eigen voordeur. Waar mogelijk met een privé terras waarbij de cliënt de keuze heeft om een hoge of lage schutting te laten plaatsen, afhankelijk van de behoefte aan beschutting of uitzicht, aanspraak of privacy.

Naast een passende woning is het voor ieder mens van belang om onderdeel uit te maken van een team of vriendengroep, erkenning te krijgen voor wat je kunt, voor wie je bent en je talenten te mogen inzetten om zodoende een bijdrage te kunnen leveren aan de samenleving. Voor de ene cliënt betekent dit een betaalde baan, al dan niet met behulp van een jobcoach, voor de andere cliënt betekent dit een vorm van dagbesteding. Esdégé-Reigersdaal biedt diverse vormen van dagbesteding aan en probeert hierin zo veel mogelijk aan te sluiten bij de specifieke behoeften, wensen en talenten van de cliënt. Er zal bijvoorbeeld gekeken worden naar een dagbesteding dicht bij de woonvoorziening wanneer reizen te veel prikkels veroorzaakt. Tevens wordt gekeken naar groei en ontwikkeling bij cliënten zodat de mogelijkheid bestaat te kunnen wisselen van dagbesteding.

In het ondersteuningsplan krijgt de cliënt de mogelijkheid om aan concrete doelen en wensen te werken en samen met de medewerker te reflecteren op deze onderwerpen. Bij het opstellen en evalueren van ondersteuningsplannen is de gedragsdeskundige, die verbonden is aan het cluster altijd betrokken. Voor bijzondere vragen, bijvoorbeeld over gezondheidsrisico's of medicijngebruik,

Een dagbesteding aanbieden aan Bert is nu nog een brug te ver. We hebben hem moeten leren om een gezond dagelijks leven op te bouwen. Opstaan, zorgen voor jezelf, drie keer op een dag eten, wassen en scheren. Bert gaf aan bij medewerkers dat hij het zo koud had gehad in huis. Toen bleek dat hij geen idee had hoe de centrale verwarming werkt. Later brak het zweet hem uit doordat hij de temperatuur op de maximale stand had gezet. Op dit moment zijn we bezig om hem in dit gezonde dag en nachtritme te houden en hem langzamerhand te helpen minder te drinken. De buitenwereld is voor hem nog boos en onbetrouwbaar. Het is een hele uitdaging voor Bert om een stuk te wandelen, om zijn eigen boodschappen te halen en

zelf af te rekenen. Wat is de waarde van geld? Je kunt er alleen bier van kopen maar dan heb je geen eten. Hij heeft een zeer beperkt netwerk, zijn advocaat die hij vertrouwt, de medewerkers van het team dat hem ondersteunt en zijn buurman, waar hij af en toe een praatje mee maakt. Als zijn vertrouwen in de buitenwereld iets groter wordt kunnen we langzaam verkennen waar zijn mogelijkheden liggen als het gaat om dagbesteding. "Bert weet niet wat zijn ondersteuningsvragen zijn, maar heeft wel de negatieve ervaring dat de samenleving last van hem heeft," aldus de senior begeleider van het team. "De cliënt is wie hij is, en wij sluiten aan bij de belevingswereld van de cliënt. Pas dan kunnen we hem weer iets leren."

kunnen deskundigen als de AVG-arts of apotheker betrokken worden in multidisciplinair overleg. Op diverse locaties is ervaring opgedaan met de app 'MediCheck' die het toedienen en aftekenen van medicatie vergemakkelijkt. Voor het verbeteren van verpleegtechnische vaardigheden maken medewerkers gebruik van e-learning van Noordhoff. Dit sluit goed aan bij de vraag naar verpleegkundige scholing op de clusters.

Leerloket voor cliënten

Mede naar aanleiding van vragen van de centrale cliëntenraad is een verkenning gestart naar het meer gestructureerd aanbieden van leertrajecten aan cliënten. Er gebeurt al veel binnen clusters, maar de ervaringen worden nog beperkt gedeeld en het aanbod voor cliënten is op die manier wat versnipperd. In het cluster Werk en Dagbesteding West-Friesland is een pilot gestart met 'De academie voor zelfstandigheid' die al behoorlijk wat ervaring heeft opgedaan met leertrajecten voor cliënten. In 2020 zullen we de ervaringen van dit cluster evalueren en ook een vorm kiezen waarmee we de leeractiviteiten verder kunnen ontwikkelen en meer gestructureerd kunnen aanbieden aan cliënten.



Risico's in de begeleiding

Voor de diverse cliëntgroepen bestaan verschillende risico's waar we van te voren op bedacht willen zijn. Zo kun je denken aan veiligheidsrisico's, cliënten kunnen agressief worden naar medewerkers toe maar kunnen ook zelf het slachtoffer worden van agressie door met verkeerde vrienden om te gaan. Sommige cliënten zijn niet verkeersveilig of er spelen risico's op gebied van vuur, medicatie, seksualiteit, automutilatie, etc. Uiteraard zijn er diverse protocollen die richting geven hoe je de cliënt kunt ondersteunen en welke maatregelen je kunt nemen om jezelf te behoeden in contact met de cliënt. Zoals al eerder beschreven; vraagt het een nauw afstemmen met je cliënt, samenwerken en reflecteren met je team om specifiek in te schatten wat nodig is om risico's tot een minimum te beperken.

Bert heeft last van epilepsie. Doordat zijn aanval lang duurde werd voor de zekerheid de ambulance gebeld. Toen hij bijkwam reageerde hij agressief naar het ambulance personeel. Ze mochten hem niet onderzoeken. Als begeleider moet je dan een afweging maken: het ambulance personeel wegsturen, ook al neem je dan een risico voor de gezondheid van Bert, of ze hun werk laten doen met als mogelijk gevolg een escalatie. Uiteindelijk kiest de medewerker ervoor om het ambulance team weg te sturen.

Als je achteraf deze situatie nabespreekt met Bert, dan blijkt dat hij zich schaamde want hij had in zijn broek geplast en wilde niet dat hij werd aangeraakt. Ook was hij bang meegenomen te worden naar het ziekenhuis en dan na ontslag weer op straat te staan, zijn huisje niet meer te

kunnen vinden. Dan komt de angst naar boven om weer onder de brug te moeten slapen. Deze angsten werden pas achteraf duidelijk, toen we de tijd namen zijn boosheid te analyseren. Als het ambulancepersoneel was doorgedaan om hem te onderzoeken was hij waarschijnlijk helemaal door het lint gegaan. Het gevoel van veiligheid en vertrouwen wat Bert mondjesmaat had opgebouwd met de begeleiders van Esdégé-Reigersdaal, zou dan mogelijk stuk zijn gegaan. De clustermanager voegt daar aan toe: "We zien zijn gedrag wat agressief overkomt, maar we reageren vooral op de emotie die daarachter ligt. We gaan met hem het gesprek daarover aan. Dit is en blijft een uitdagende zoektocht."

2. Onderzoek naar cliëntervaringen

Dit vind ik ervan!

Vanuit het kwaliteitskader is elke organisatie verplicht om periodiek, met een erkende methodiek, cliënttevredenheid voor alle cliënten te onderzoeken. In 2017 heeft de organisatie ervoor gekozen om 'Dit vind ik ervan!' (DVIE) te gaan gebruiken als methode om de kwaliteit van zorg te kunnen onderzoeken. Met meer dan 60 clusters en in totaal meer dan 200 teams is het niet mogelijk dit onderzoek in korte tijd voor alle cliënten uit te voeren, wanneer je wilt voorkomen dat het gebruikt gaat worden als afvinklijstje. Esdégé-Reigersdaal wil deze methode gebruiken voor alle cliënten, WLz, Jeugdwet, Wmo en de GGZ.

De cliënt vertelt of laat zijn waardering zien over verschillende thema's in zijn eigen leven; zijn kwaliteit van bestaan. Als je weet hoe de cliënt dit thema ervaart, dan kun je de ondersteuning daarop richten en zo nodig aanpassen.

Samen met cliënten in gesprek gaan, dat klinkt zo gewoon: "Dat doen we toch al?". Toch is het niet altijd gemakkelijk om de ander echt de ruimte en tijd te geven om zijn eigen verhaal te vertellen, zonder daarbij je eigen mening en oplossingen in te brengen. DVIE heeft als uitgangspunt dat middels de onderzoekende dialoog de cliënt (of verwant) in zijn of haar onderzoek naar eigen ervaringen (cliëntervaringen) wordt ondersteund. De ervaring leert dat cliënten zich dan echt gezien en gehoord voelen. Juist omdat DVIE zo aansluit bij wat we al doen, was en is regelmatig uitleg nodig over wat er in DVIE anders is dan wat we meestal doen.

Als DVIE-team hebben we ons uitgebreid verdiept in de vragen: Hoe kunnen we de werkwijze van DVIE afstemmen op de verschillende cliënten van Esdégé-Reigersdaal? Hoe kunnen we DVIE laten aansluiten bij de eigen gehanteerde werkwijze van de verschillende clusters?

Aan veel clusters is in 2019 gevraagd wat zij nodig hebben voor de implementatie van DVIE en wat ze al doen. En we wilden weten hoe we hen daarbij konden ondersteunen. Daarnaast zijn de Pilot-cursussen geëvalueerd en wisselden we ervaringen uit met andere organisaties die DVIE gebruiken. Ook volgden we nauwgezet de ontwikkelingen binnen het Landelijk Platform DVIE. We hebben gemerkt dat de implementatie van DVIE bij sommige clusters is vertraagd omdat zij op een andere manier bezig waren cliënttevredenheid op te halen; de noodzaak van DVIE had om die reden niet hun prioriteit.

Vanaf april 2019 geven we de cursussen over het gebruik van DVIE zoveel mogelijk 'op maat' voor het betreffende cluster of team. Per cluster wordt er gekeken wat er nodig is om met DVIE te kunnen werken. Het accent kan per cursus verschillen, zoals gericht op (het opfrissen van) de visie, communicatievaardigheden, reflectie, praktische richtlijnen voor het werken met DVIE en de toepassing in de eigen praktijk.

De waardering van de cliënt over zijn kwaliteit van bestaan en eventuele wensen tot verandering worden beknopt vastgelegd in het evaluatieformulier van het ondersteuningsplan. Op deze wijze heeft 'Dit vind ik ervan' een plek gekregen in de ondersteuningsplancyclus.

Interview met Jet en Jop

“Die vriendschap vond ik aandoenlijk”

Haar ruime ervaring als cliëntbegeleidster heeft bij Jet Pronk niet de automatische piloot aangezet: “Ik beseft dat we niet alles in het leven van cliënten kunnen oplossen. Juist daarom ging ik in het kader van ‘Dit Vind Ik Ervan!’ bij Jop op zoek naar een ingang om een ander gesprek te voeren dan het standaard begeleidingsgesprek. Ik wilde op zoek naar hoe hij zijn leven ervaart.” Die ingang was de film *The Peanut Butter Falcon*. De film raakte de juiste snaar: “Door het gesprek erover heb ik Jop beter leren snappen.”

Hoogste tijd voor een korte kennismaking met Jop van Wieringen, een vriendelijke man van 42 jaar met het syndroom van Down. Hij werkt bij bakkerij Fermento in Alkmaar. Jop is sympathiek en artistiek. Muzikaal ook; hij speelt graag gitaar. Hij was jarenlang acteur bij toneelgezelschap Eenhoorn. Thuis kleurt hij graag, boeken vol. Mooi. Echt mooi. Sinds een jaar of vier woont hij in een eigen appartement van een woonvoorziening van cluster De Stolp in Heiloo. Jet Pronk is er zijn cliëntbegeleidster.

Filmpje pakken

Op een woensdagavond nam Jet Jop mee naar *The Peanut Butter Falcon* in het filmhuis van Alkmaar. Met een grote grijns zegt ze: “Ik ben er vaste klant, maar Jop kende de meeste mensen.”

Het werd een leuke avond, mede omdat ook Jops moeder en stiefvader erbij waren. Hoofdpersoon in de film is een man met het syndroom van Down, dus daar kon Jop zich prima mee identificeren: “Ik heb zelf ook een Downsyndroom. Dat die jongen in de film vrienden was met die man, vond ik erg aandoenlijk.” Het viel Jet overigens op dat er verder niemand met Down in de

zaal zat.

Tijdens de film legde Jop zijn hand op het been van zijn stiefvader. De film was een beleving voor Jop, zoveel was duidelijk. En dat op een ook verder gemakkelijke avond, met een drankje na en een ontmoeting met de moeder van ‘parelstem’ Sanne Mallant, bekend van radio, tv en videoclip. Jop trad met haar op bij het evenement Showhero. Die moeder kwam op hem af: “Ben jij Jop? Dan heb je met mijn dochter opgetreden!”

In gesprek

Allemaal leuk en aardig, maar ook allemaal niet het doel wat Jet had met deze avond. Want Jet wilde in het kader van ‘Dit Vind Ik Ervan!’ met Jop in gesprek. ‘Dit Vind Ik Ervan!’ is een methode om cliëntervaring te onderzoeken. Dat gebeurde de vrijdag daarop. ‘s Ochtends.

Jop was thuis en ze hadden alle tijd voor een gesprek. Na wat inleidend praten over de film, kwam het gesprek op vriendschap. Jop heeft vrienden. Eenzaam is hij niet. Er is bijvoorbeeld die bevriende collega, met wie hij geregeld voetbal kijkt. “Ik ben voor Ajax, hij is voor AZ.” Maar in het gesprek werd het Jet duidelijk dat voor Jop de ene vriend toch echt anders is dan de andere. Niet elke vriendschap is hetzelfde. Hij had bijvoorbeeld ook een goede vriend die hij al kende van de lagere school. “Een hele leuke jongeman,” omschrijft Jop hem. Die heeft nu verkering en daarom ziet Jop hem nauwelijks meer. “‘t Is maar zo,” zegt Jop berustend.

Betrokkenheid

Maar Jet is door dit gesprek Jop beter gaan begrijpen: “Het ging echt over zijn kwaliteit van leven. Jop blijkt heel goed verschillende vriendschappen te kunnen

onderscheiden. Zijn voetbalmaatje is voor hem een heel andere vriend dan degene met wie hij jaren lief en leed deelde. Die diepe betrokkenheid op elkaar, zag hij terug in de film. Dat ontroerde hem. Mij ook, trouwens.”

Nee, Jet heeft niet de illusie dat zij de oplossing weet (of is) voor Jop nu die langdurige vriendschap verwatert. Maar de film en vooral het gesprek hebben haar wel dichterbij hem gebracht. “Normaal sta je als begeleidster in de doe-stand. Hup, de mouwen omhoog! Bij ‘Dit Vind Ik Ervan!’,

dat de aanleiding was om naar deze film te gaan, telt de kwaliteit van het gesprek.”

En praten doet iets. In ieder geval bij Jop: “Het is fijn om normaal iets te kunnen vertellen en normaal met elkaar om te gaan.” En als hij zich rot voelt, naar wie gaat hij dan? “Naar Jet.” Nu oude vriendschap vervaagt, weet Jop dat Jet die niet kan vervangen, maar wel het gemis begrijpt. Dat tekent de waarde van ‘Dit Vind Ik Ervan!': het biedt geen vragenlijst, het biedt gespreksruimte.



Veilige zorgrelatie

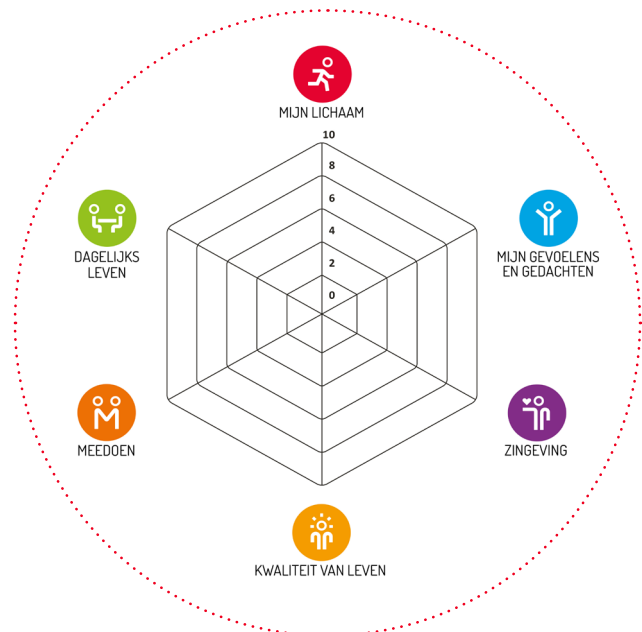
Door alle lagen van de organisatie heen willen we luisteren naar wat de cliënten te zeggen hebben. Het lijkt vanzelfsprekend dat dit tussen de medewerkers en cliënten de basis is van het dagelijks werk. We zijn ons bewust van de kwetsbaarheid van de cliënt in deze relatie. Hoewel veel medewerkers met passie en toewijding zorgen voor cliënten, komt grensoverschrijdend gedrag helaas voor. Het is de verantwoordelijkheid van de organisatie om deze signalen adequaat op te pakken. Het beleid rondom een veilige zorgrelatie geven we vorm door binnen de teams bewustwording van machtsongelijkheid te creëren. We brengen de risicofactoren in de organisatie in kaart en we geven cliënten en medewerkers handvatten om interventies te kunnen uitvoeren tijdens grensoverschrijdend gedrag. Zodoende zijn er 'Kom op voor jezelf' trainingen gegeven aan cliënten om weerbaar te worden en zelfvertrouwen te vergroten. Het bijzondere aan deze training is dat het bedacht is door vier cliënten van Esdégé-Reigersdaal die vanuit hun eigen ervaringen, de invulling van het programma, samen met een dramatherapeut, vorm geven. Het is psycho-fysieke training die als doel heeft om de communicatie en de sociale vaardigheden te vergroten zodat de kans op grensoverschrijdend gedrag wordt verminderd. De komende periode willen we binnen de teams nog meer bewustzijn creëren rondom dit onderwerp en heel praktisch de routes voor cliënten, verwanten en medewerkers optimaliseren om incidenten of een 'niet-pluis-gevoel' makkelijker te kunnen melden.

Positieve Gezondheid

Dit jaar zijn we gestart met het project 'Positieve Gezondheid'. Machteld Huber, onderzoeker, voormalig huisarts en de bedenker van dit concept, geeft een vernieuwde definitie van wat gezondheid nu betekent: "Gezondheid als het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren, in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven."

Deze definitie geeft een bredere kijk en een relationele beschouwing op gezondheid. Binnen Esdégé-Reigersdaal heeft het cluster de Torenuil enthousiast meegedaan aan de training 'Positieve Gezondheid' en uitleg gekregen over het werken met de 'Spinnenweb werkbladen'. Op deze werkbladen staan de diverse indicatoren die met elkaar invulling geven aan wat positieve gezondheid is. Denk aan dagelijks functioneren, sociale contacten, zingeving, mentaal welbevinden, lichaamsfuncties en kwaliteit van leven. Cliënten kunnen op een schaal van 0 tot 10 aangeven waar zij staan ten aanzien van deze indicatoren.

Dit kan cliënten enorm helpen om een helder beeld te krijgen van hun eigen gezondheid en doet een beroep op hun eigen kracht. Je kunt bijvoorbeeld niet veranderen dat je in een rolstoel zit maar je kun wel gezond eten of sporten. We willen dit project het komend jaar vervolgen. De Clusters Betsy Perk, De Rotonde en Fetura zijn voornemens om hun teams in 2020 te trainen om met de werkbladen en gesprekstechnieken te kunnen gaan werken. Daarnaast zijn veertien clustermanagers voornemens om deze werkbladen te gebruiken om met medewerkers in gesprek te gaan om onder andere ziekteverzuim terug te dringen.



Luisteren naar cliënten en verwanten

De meeste woonvoorzieningen en dagbestedingsclusters van Esdégé-Reigersdaal kennen een cliëntenraad en/of een verwantenraad.

De onderwerpen die ter tafel komen vormen input voor medewerkers om de kwaliteit van zorg op bijvoorbeeld het gebied van wooncomfort verder vorm te geven. Daarnaast kent de organisatie een centrale cliëntenraad en een centrale verwantenraad waarin de ervaringen en de wensen van cliënten worden verzameld en worden gehoord door de raad van bestuur. Zodoende zijn leden van de cliëntenraad betrokken bij de gehele selectieprocedure voor het werven van een nieuwe bestuurder. Ook is in 2019 besloten dat de cliëntenraad participeert in de selectieprocedure van elke vacature in de raad van toezicht en verzaamd advies zal gaan geven. De cliëntenraad heeft opgemerkt dat er geen toegankelijke website is van Esdégé-Reigersdaal en zouden ze graag zien dat deze wordt gerealiseerd in 2020. Uiteraard wordt dit opgepakt het komende jaar.

De centrale verwantenraad stelt 'eigen regie' van cliënten aan de orde in een gesprek met de raad van bestuur. Ondersteuning geven die bij de cliënt past, is namelijk iets anders dan ondersteuning geven die de cliënt wil. De moeilijkheid die dan besproken wordt is dat niet iedere cliënt kan aangeven wat hij of zij wil, denk bijvoorbeeld aan ernstig meervoudig beperkte cliënten. Dan is het van belang om samen met verwanten goed te kijken naar hoe het dagelijks leven van de cliënt eruit ziet en welke aanpassingen of interventies het leven makkelijker en prettiger kunnen maken voor de cliënt.

Esdégé-Reigersdaal vangt ook mensen op die vanuit hun beperking niet-sociaal gedrag kunnen vertonen. De verwanten vragen zich af hoe een clustermanager kan ingrijpen wanneer dit gedrag uit de hand loopt. Doordat de organisatie een overeenkomst aangaat met de cliënt heeft de organisatie een zorgplicht. Ook hierin geldt weer dat het een ingewikkeld proces kan zijn waarin het opbouwen van een vertrouwensband de basis is. We willen niet dwingen en kunnen meestal ook niet dwingen. Alleen in het geval van direct en ernstig gevaar voor de cliënt of zijn omgeving wordt er van dwang gebruik gemaakt.

“Als zelfredzaamheid voor cliënten zo belangrijk is moeten we moeite doen om hun verhalen te horen. Misschien kunnen ze het niet opschrijven maar ze kunnen het wel vertellen, bijvoorbeeld met pictogrammen.”
Pauline Meurs.

Bert

Bert is een alcoholist. Hij hoort al zolang dat hij moet stoppen met drinken, maar die stap is te groot, dat gaat hem dan niet lukken. Daardoor ervaart hij weer een falen. Om die reden voorzien we in een aantal biertjes en twee joints per dag. We hebben hem een keuze voorgelegd, jij wilt hier wonen en begeleiding van ons ontvangen, dan is dit het aantal bier en de hoeveelheid wiet die wij kunnen faciliteren. Zo voorkomen we dat hij in de coffeeshop gaat rondhangen en mogelijk overlast veroorzaakt. We willen een aanvaardbare situatie bereiken met niet te veel en niet te weinig drank, zodat Bert aanspreekbaar blijft voor

medewerkers. Bert reageert destructief wanneer hij sterke drank heeft gedronken. Dan kunnen we zeggen, dat het niet mag en hem op die manier een vrijheidsbeperking opleggen, maar wij leggen hem liever de keuze voor. We bellen zijn advocaat, een vertrouwd persoon voor Bert. Zijn advocaat spreekt Bert aan op wat het effect is op zijn gedrag wanneer hij sterke drank gebruikt. Dat heeft effect. Hier wonen, betekent geen sterke drank gebruiken, aan Bert de keuze. Inmiddels kan Bert de dag starten met twee 0% biertjes.

3. Ontwikkeling in de organisatie

“Waar staan wij als organisatie?” De raad van bestuur heeft samen met clustermanagers, hoofden van stafafdelingen en een vertegenwoordiging van cliënt-begeleiders, orthopedagogen en psychologen het afgelopen jaar deze vraag proberen te beantwoorden.

Nog steeds is er een breed draagvlak voor de manier waarop onze organisatie wordt bestuurd en is vormgegeven. Een organisatie waarin zoveel mogelijk de zeggenschap en de verantwoordelijk dicht bij de cliënt belegd is, omdat men daar het beste op de hoogte is van wat er nodig is om tot een zo goed mogelijke kwaliteit van bestaan van individuele mensen te komen.

Esdégé-Reigersdaal heeft een flinke groei doorgemaakt. In het jaar 2000 telde de organisatie 40 clusters. Op dit moment zijn dat 65 clusters, waarbij de omvang van de clusters ook is toegenomen. De omzet groeide van 44 miljoen in het jaar 2000 naar 135 miljoen in 2018. We hebben niet meer alleen met WLZ financiering te maken, maar ook met financiering vanuit het sociale domein, met daarmee een forse toename van regelgeving, verantwoordingsplichten, inkoopvoorwaarden en diversiteit aan eisen van gemeenten. Verder is er een verjonging van onze organisatie gaande; een flink deel van de medewerkers bereikt de pensioengerechtigde leeftijd en wordt opgevolgd door jongere collega's.

In de loop van de jaren zijn we, op een aantal punten in de praktijk, verder af komende te staan van onze oorspronkelijke uitgangspunten. Geen fundamentele afwijkingen, maar wel afwijkingen die vragen om aandacht, juist ook vanwege de groei van de organisatie. Tijdens de gesprekken zijn we daarop ingegaan. Diverse thema's zijn aan de orde gekomen zoals:

- Wat is ervoor nodig om de visie, waarin de kwaliteit van leven van individuele mensen het centrale uitgangspunt van ons handelen is, voor iedereen levend te houden?
- Zijn de verwachtingen die de we hebben van elkaar in de rol van clustermanager, raad van bestuur of ondersteunende diensten nog voldoende helder?
- Staan clustermanagers, gezien de omvang van (sommige) clusters, nog voldoende dicht bij de teams en cliënten om hun verantwoordelijkheid waar te maken?
- Voelen wij ons, ondanks de groei van de organisatie, nog voldoende verbonden met het geheel?
- Hoe is het gesteld met de samenwerking en samenhang tussen de verschillende onderdelen van de organisatie?
- Is het mogelijk om op een efficiëntere manier invulling te geven aan een aantal bedrijfsprocessen, zonder dat daarmee de mogelijkheid om voor die éne cliënt zo belangrijke uitzondering te maken, te zeer beperkt wordt?

Deze evaluatie heeft geleid tot een ontwikkelprogramma waar we het komend jaar mee aan de slag gaan. Zoals hiervoor al gezegd zal het daarbij niet gaan om een fundamentele koerswijziging maar vooral om een herijking. De belangrijkste onderdelen van dit programma worden gevormd door: het gesprek over de visie op goede zorg vanuit de verschillende perspectieven van cliënten, verwanten en medewerkers, het herijken van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de clustermanagers in relatie tot die van de ondersteunende diensten (zowel op inhoudelijk gebied als op het gebied van personeel en organisatie als financiën); het bijstellen van de wijze waarop we met elkaar in overleg gaan over zaken die het collectief van onze organisatie raken en tot slot de optimalisatie van de bedrijfsvoering.

Vernieuwend verantwoord

Het is onze overtuiging, dat kwaliteit de opbrengst is van effectieve relaties tussen cliënt, diens verwanten en ons als zorgaanbieder.

In de organisatie zijn er vele systemen om informatie te delen en processen intern op elkaar af te stemmen. Op alle niveaus is goede samenwerking nodig om uiteindelijk de persoon van de cliënt de ondersteuning te bieden die passend is. Deze interne processen zijn de basis voor goede kwaliteit van ondersteuning. Of daarmee de passende ondersteuning gegeven wordt kan alleen beoordeeld worden door de direct betrokkenen: de cliënt, de verwant, de medewerker en daaromheen, de gedragsdeskundige en de leidinggevende. Het leerproces van afstemmen en verbeteren speelt zich hier af en is op organisatieniveau niet zichtbaar. Er is Esdégé-Reigersdaal veel aan gelegen om medewerkers niet te belasten met werkzaamheden die hen niet helpen hun werk goed te doen.

We willen als organisatie verantwoording afleggen, in de zin van zinvolle gesprekken om vertrouwen op te bouwen en daadwerkelijk tot verbetering te komen. We begrijpen dat deze zinvolle gesprekken niet altijd de mogelijkheid geeft om te controleren of de kwaliteit van zorg op individueel niveau inderdaad voldoende is. Al vanaf 2011 wordt er op landelijk niveau gezocht naar manieren van regelarme zorg. Het rapport 'Blijk van vertrouwen-anders verantwoord van goede zorg' van de Raad van Volksgezondheid en Samenleving stelt vast dat de huidige manier van verantwoorden, onvoldoende bijdraagt aan de ontwikkeling van goed zorg. Het verhaal achter de cijfers geeft veel meer inzicht en draagt bij aan kwaliteitsverbetering doordat medewerkers daadwerkelijk kunnen reflecteren op deze verhalen. In 2018 heeft een aantal organisaties in de gehandicaptenzorg de handen ineengeslagen om binnen het programma van VWS 'Ontregel de zorg' een andere vorm van verantwoording uit te werken, waarbij de interne sturing het uitgangspunt is voor de externe verantwoording. Het nieuwe kwaliteitskader voor de gehandicaptenzorg vormt hiervoor ook belangrijke input.

Het afgelopen jaar hebben we een werkproces geschreven waarin praktische stappen zijn uitgewerkt met de relevante partijen waarmee we afspraken willen maken. Voor de Wet langdurige zorg betekent dit dat we middels een experiment van de Nederlandse Zorg autoriteit met een voorstel mogen komen om tot een andere manier van verantwoorden te komen. We willen onder andere: vrijstelling voor de controleverklaring op de nacalculatie Wlz richting zorgkantoren en de NZa en het loslaten van AO/IC regelingen (we willen de soft controls op een andere manier vorm geven, meer gericht op het controleren van kwaliteits- en risicobewustzijn).

Verder streven we naar centrale zorginkoop op basis van tevreden cliënten en medewerkers. De vraag is dan, hoe kom je erachter dat een cliënt tevreden is? Het instrument 'Dit vind ik ervan!' geeft de cliënt de gelegenheid en alle ruimte aan te geven of hij of zij echt tevreden is met zijn of haar leven en hoe de ondersteuning daar aan bijdraagt.

Voor de WMO en de jeugdwet wordt het kwaliteitskader van de gehandicaptenzorg niet formeel geaccepteerd. In Alkmaar, Den Helder en Hollands Kroon zijn we het afgelopen jaar in gesprek geweest over de mogelijkheden om ons op een vernieuwende manier te verantwoorden. Dat heeft in Alkmaar geleid tot acceptatie van de werkwijze planning=realisatie. Tevens zijn de eerste gesprekken gevoerd om een



pilot te starten rondom het zelf afgeven van beschikkingen binnen de WMO. Voor wat betreft, de jeugdhulp zouden we graag het gesprek willen voeren over de onverantwoord lage tarieven. Met de gemeente Hollands Kroon hebben we afgelopen jaar een eerste verkennend gesprek gevoerd en de onderwerpen waarover wij ons anders zouden willen verantwoorden, kenbaar gemaakt. Dit krijgt binnenkort een vervolg gesprek. Dit geldt ook voor de gemeente Den Helder. De regio West Friesland is gestart met een nieuwe werkwijze om zorgarrangementen in te voeren, echter dit levert op dit moment nog geen voordelen op voor wat betreft de administratieve lasten.

Onderwerpen die nog opgepakt moeten worden, deels landelijk, zijn bijvoorbeeld: het aanpassen van de jaarrekening, een ontheffing van de verplichtingen die voortvloeien uit het SKJ voor de gehandicaptenzorg en het beheersbaar houden van de administratieve verplichtingen die voortkomen uit de Wet Zorg en Dwang. We willen een andere invulling geven aan de materiële controles van de zorgverzekeraars en tot slot zouden we een ontheffing willen voor de CBS uitvraag voor de jeugd binnen de gehandicaptenzorg, omdat wij van mening zijn dat deze lijsten een invuloefening zijn, weinig informatie opleveren en niet bijdragen aan kwaliteit van zorg.

Hierboven hebben we kort beschreven wat wij anders zouden willen zien, maar we hebben ook wat te bieden. We willen opdrachtgevers en financiers de mogelijkheid bieden om het kwaliteitsrapport te bespreken. Ze zijn vrij om deel te nemen aan kwaliteitspanels van 'Beelden van Kwaliteit' waarin stevig wordt gereflecteerd op de interactie tussen cliënt en medewerkers. Tevens willen wij de mogelijkheid bieden aan financiers en opdrachtgevers om deel te nemen aan de jaarlijkse bespreking van 'Beelden van Kwaliteit' gezamenlijk met de raad van toezicht. Uiteraard staan wij open voor werkbezoeken waarbij medewerkers en cliënten bezocht kunnen worden en bevraagd kunnen worden op de kwaliteit van zorg in de alledaagse praktijk.

Door transparant te zijn en door de mogelijkheid te bieden om een inkijkje te nemen in het zorgproces hopen wij dat de behoefte aan andere vormen van meer administratief en bureaucratisch toezicht zal afnemen.

Verantwoorden over risico's

Het verantwoorden over mogelijke risico's heeft binnen het perspectief van vertrouwen en dialoog gestuurd werken een wat bijzondere plek. Het betreft een jaarlijkse rapportage waarin over de meest voor de hand liggende risico's aan de hand van ervaringen en cijfers wordt gerapporteerd aan de raad van toezicht. Deze cijfers zijn een moment opname en zeggen niets of weinig over risico bewustzijn binnen clusters. Om die reden hebben we in 2019 een themabijeenkomst georganiseerd waarbij twee deskundigen van KPMG samen met de raad van toezicht en de raad van bestuur hebben nagedacht hoe we vernieuwd verantwoorden ook over risico's zouden kunnen vormgeven. Dit heeft geleid tot de volgende invalshoeken.

Cliëntbeoordelingen: Mogelijke risico's in kaart brengen door gebruik te maken van onderzoeken van 'Beelden van Kwaliteit' en bezoeken in te plannen voor de raad van toezicht en de raad van bestuur en de nabesprekingen van deze bezoeken. **Medewerkerstevredenheid:** deze worden tweejaarlijks afgenomen en besproken door de ondernemingsraad en de raad van toezicht. De **financiële situatie** wordt in kaart gebracht door de periodieke financiële rapportage, de jaarrekening, de begroting en de managementletter. Tot slot worden **overige vormen van verantwoording** gebruikt om verantwoording af te leggen over mogelijke risico's, zoals het directieverslag en het vastgestelde informatieprotocol. We beogen dat verantwoorden over risico's een geïntegreerd onderdeel uitmaakt van de relatie tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur zodat de noodzaak voor een jaarlijkse afzonderlijke rapportage niet meer nodig is.

Het cluster dat Bert ondersteunt heeft regelmatig contact met de politie en de woningbouwvereniging. Zij komen geregeld op bezoek bij cliënten, gewoon om even koffie te drinken. Hiermee normaliseer je het contact met deze

instanties en zien zij de cliënten ook in een andere context en niet pas wanneer er een escalatie is. Andersom werkt het ook, de cliënten kunnen de wijkagenten als helpend ervaren en niet perse als vijandig.

Beelden van Kwaliteit

Als we medewerkers en cliënten bevragen over wat voor hun kwaliteit van ondersteuning is dan zullen ze ons voorbeelden geven die niet meetbaar, niet kwantificeerbaar zijn, zoals: serieus genomen worden, mogen zeggen wat je vindt, inspraak hebben in de ondersteuning etc. 'Beelden van Kwaliteit' is binnen de organisatie een waardevol instrument dat gebruikt wordt om intensief te reflecteren en te spiegelen wat er gebeurt in het contact tussen de medewerker en de cliënt. Dit levert een leerproces op binnen het team, wat zich vervolgens in de praktijk vertaalt tot een verhoogd bewustzijn. Soms is een andere bejegening nodig voor die betreffende cliënt of wordt het een medewerker duidelijk dat de eigen angsten de begeleiding van een cliënt in de weg staan.

Dit zijn opbrengsten die niet meetbaar zijn. Dat wil niet zeggen dat het effect ervan niet beschreven kan worden. De projectleiders van 'Beelden van Kwaliteit' zijn het afgelopen jaar bezig geweest de borging van de opbrengsten uit de onderzoeken, te stimuleren binnen de teams. Hoe ga je de opbrengsten in de praktijk brengen? Wie en wat heb je daarbij nodig? Kun je dit methodisch vertalen? Het is aan de teams zelf, met ondersteuning van de clustermanager, gedragsdeskundige en senior begeleider om hier mee aan de slag te gaan. Zodoende blijft het niet bij alleen reflecteren maar vindt er daadwerkelijk gedragsverandering plaats wat de ondersteuning van de cliënt ten goede komt.

Het afgelopen jaar hebben tien teams gereflecteerd middels 'Beelden van Kwaliteit', onder andere binnen de clusters: ROB, Groen & Doen, Dac 5, Rotonde, Stolp, WDFW2, Zilvermeeuw en Loek HAL. Het begeleiden van cliënten is voor velen een dusdanige vanzelfsprekendheid geworden dat het stilstaan en het innemen van de helikopterview over het eigen handelen nog wel wat oefening vraagt. Bij veel teams merk je dat reflectie altijd al een manier van doen was en dat de clustermanager dit ook heeft gestimuleerd. Het vraagt ook kwetsbaar durven zijn, dat kan lastig zijn voor beginnende medewerkers, zeker wanneer de cultuur in het team die openheid niet geeft. Het nabespreken van het onderzoeksverslag van 'Beelden van Kwaliteit' vindt plaats in een zogeheten kwaliteitspanel. Hierbij zijn aanwezig; een cliënt, een verwant, het team, de onderzoeker plus een interne medewerker vanuit een ander team. Wat we merken is dat het team de neiging heeft verantwoording af te leggen aan de delegatie. Ze leggen uit waarom ze op dat moment op een bepaalde manier handelden of geven zelf oplossingen hoe het anders had gekund. Echter het doel is dat teams komen tot onderzoekend leren. Wat gebeurt hier? Wat ervaar jij als medewerker? Wat zou de cliënt denken of willen duidelijk maken? Elk team zit in de lijn van ontwikkeling op een ander punt en waar teams ook zitten, de dialoog brengt iets teweeg. We blijven steeds ook kritisch kijken naar ons instrument. Hoe kunnen wij 'Beelden van Kwaliteit' dusdanig verfijnen dat het de reflectie en het onderling vertrouwen versterkt binnen teams?



Bert

Als het eten twee dagen in de koelkast heeft gelegen gooit Bert het in de prullenbak. De medewerker zegt dan "Ah joh, dat kan nog wel, niet weggooien." Bert wordt heel boos en gooit met borden. De nare ervaringen die hij heeft

opgedaan vanuit zijn zwervend bestaan zijn vermoedelijk aanleiding tot angst voor bedorven voedsel. Dat uit zich in woede wanneer hij de zachte dwang ervaart dit straks te moeten eten.

Ook het bij Bert betrokken team heeft het afgelopen jaar gereflecteerd aan de hand van de beelden die zijn aangereikt door een onderzoeker van 'Beelden van Kwaliteit'. Het team heeft ontzettend veel geleerd van Bert.

Bert

"Bij Bert moet je waarmaken wat je zegt. Zijn agressie is vanuit angst." Het team moet dus betrouwbaar zijn. Dan gaat het niet per se om vaste personen maar wel dezelfde manier van reageren op Bert. We vinden aansluiting bij hem door niet te reageren op agressie of vuisten. Bert moet kunnen voelen dat je niet bang voor hem bent en niet onder de indruk bent. Hij ontleent zijn veiligheid door te ervaren dat de medewerker blijft staan, niet wegloopt, congruent is in zijn handelen en spreken. De medewerker is als een klankbord. Bert is in middels in staat om zelf uit de situatie te lopen, hij gaat dan naar zijn slaapkamer. Belangrijk is steeds dat Bert ervaart dat medewerkers respect hebben voor wie hij is, dat hij zijn mening mag uiten, dat het huis zijn veilige plek is, hij bepaalt of hij wel

of niet wil eten en hoe laat.

De senior medewerker zegt: "Ik schrijf ondersteuningsmomenten soms letterlijk uit, dat kan als een soort kapstok dienen voor andere medewerkers. Het proces van aansluiten wordt daardoor expliciet, de ene keer ga je het gesprek aan met Bert, maar soms voel je aan dat je dit beter niet kunt doen. Er voor hem zijn zonder verwachtingen in het moment te hebben, dat is de kunst. Sommige cliënten, zoals Bert, hebben specifiek gedrag. Het geeft de cliënt dan vaak veiligheid wanneer je vasthoudt aan vaste tijdstippen, bij het komen en weggaan. Steeds moet je kunnen inschatten, wanneer komt het kantelpunt, kan ik dit vóór zijn?"

4. Goede medewerkers, goede zorg

De continuïteit van de personeelsvoorziening is een belangrijk thema. Veel ervaren medewerkers maken plaats voor enthousiaste nieuwe collega's. Het grootste deel van de vacatures komt voort uit het voorzien in vervanging van collega's, sommige door interne doorstroming, uit dienst of met pensioen. De overige vacatures komen voort uit groei en/of de behoefte aan tijdelijke inzet. Uit onderstaand schema zou je kunnen opmaken dat er sprake is van onderbezetting maar in de praktijk blijkt een vacature soms anders te worden ingevuld. Soms worden vacatures teruggetrokken door een cluster doordat anderen in het team voorbereiding van hun uren krijgen. Ook kan de Flexpool worden ingezet.

	2016	2017	2018	2019
Ontstane vacatures	266	281	334	302
<i>Stijging tov 2016</i>	<i>100%</i>	<i>106%</i>	<i>126%</i>	<i>114%</i>
Aantal sollicitaties	2659	3393	2615	3020
<i>Stijging tov 2016</i>	<i>100%</i>	<i>128%</i>	<i>98%</i>	<i>114%</i>
Aangenomen	235	224	248	236
<i>Aangenomen op vacature</i>	<i>88%</i>	<i>80%</i>	<i>74%</i>	<i>78%</i>
<i>Vacature teruggetrokken door cluster</i>	–	–	7%	5%
<i>Nog openstaande vacatures</i>	–	–	–	3%
<i>Geen geschikte kandidaten gevonden</i>	–	–	20%	14%
Gemiddeld aantal medewerkers in dienst	2733	2861	2980	3033
<i>Stijging tov 2016</i>	<i>100%</i>	<i>105%</i>	<i>109%</i>	<i>111%</i>

Het is van belang aandacht te hebben voor de vertrekkende collega. Essentieel daarin is de positie van de clustermanager als integraal verantwoordelijke leidinggevende. Als iemand besluit te vertrekken uit de organisatie gaat daar een periode aan vooraf waarin iemand zich afvraagt: "Zit ik nog wel op de goede plek?" Tijdig deze signalen van je collega's opvangen, geeft de mogelijkheid gezamenlijk te kijken naar oplossingen, bijvoorbeeld een interne wisseling van werkplek of de mogelijkheid door te groeien en bij te scholen. Daarnaast geeft het de clustermanager ook de mogelijkheid om feedback te ontvangen van desbetreffende collega en kritisch te reflecteren binnen het team. Tevredenheid van medewerkers en cliënten wordt volgens de voorgeschreven frequentie (meestal om de 2 à 3 jaar) en met gevalideerde instrumenten gemeten.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is helaas hoger geworden ten opzichte van vorige jaren, zoals te zien in de volgende tabellen.

Ziekteverzuim percentage	2016	2017	2018	2019
Esdégé-Reigersdaal	6,16	6,67	7,01	7,14

Ziekteverzuim duur	2016	2017	2018	2019
Esdégé-Reigersdaal	23,63	28,61	27,80	30,91

Ziekteverzuim frequentie	2016	2017	2018	2019
Esdégé-Reigersdaal	1,08	0,94	1,04	0,96

Afgelopen jaar zijn doelen geformuleerd om het (ziekte)verzuim terug te dringen. Het verzuimbeleid vormt daarin steeds het uitgangspunt maar afgelopen jaar is er vooral aandacht geweest voor onderwerpen als:

- ‘Werken en Rusten’ — medewerkers helpen om een goede privé-werk balans te onderhouden.
- ‘Ongewenste omgangsvormen’ — kwam opvallend negatief uit het recente medewerkers tevredenheid onderzoek; komend jaar zal daar verder onderzoek naar worden gedaan.
- ‘Fysieke belasting’ — we hopen medewerkers te stimuleren hulpmiddelen te gaan gebruiken ook wanneer men nog geen fysieke belasting ervaart. Op die manier willen we preventie uitval door fysieke overbelasting voorkomen.

Het beroep op Flex collega’s is in 2019 onverminderd groot gebleven. Om die reden is er een Flexpool van medewerkers die ingezet kunnen worden bij diverse clusters maar ook kunnen doorstromen naar een vaste werkplek. Flexmedewerkers zijn breed opgeleid en breed in te zetten, dat maakt ze populair. Naast Flexmedewerkers kennen we FleXtra. Als een cluster tijdelijk extra medewerkers wil inzetten kan op deze groep een beroep worden gedaan.

Arbo en Veiligheid

Om de vijf jaar worden de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) onderzoeken afgenomen op de verschillende clusters en daarnaast worden er Arbo bezoeken ingepland. In 2019 hebben 11 locaties een RI&E onderzoek gehad, onder andere: Troubadour, Loek West-Friesland, Loek Hoorn, DAC 6, Boterbloemerf en Zilvermeeuw 1. Een dergelijk onderzoek richt zich op eventuele knelpunten, op de arbeidsomstandigheden en op de op veiligheid voor cliënten en medewerkers. Om de knelpunten te verbeteren



wordt er een Arbo Plan Van Aanpak gemaakt specifiek gericht op dat cluster wat door de Prisma Arbozorg zal worden getoetst. Het cluster gaat dan met het plan van aanpak aan de slag om verbeteringen door te voeren.

De brandveiligheid is het afgelopen jaar ook aan de orde geweest. Zo ligt er een advies over het plaatsen van sprinklers in bestaande woonvoorzieningen bij de Raad van Bestuur, die daar in 2020 een prioritering in zal gaan aangeven. De BHV e-learning wordt herzien en meer toegepast op de situatie passend bij de locaties van onze organisatie. Nog steeds kunnen cliënten die dat willen een basis BHV cursus volgen.

Spilfunctie

Het voortdurend levend houden van de visie van de organisatie is continu een punt van aandacht. De organisatie speelt hierop in door visie-training op maat aan te bieden. Het is van belang dat medewerkers de visie van de organisatie in de praktijk weten vorm te geven. De clustermanager heeft daarin een spilfunctie. Een lastige functie waarbij de lijnen uitgezet moeten worden rondom de visie van de organisatie, het wettelijk kader (zoals Wet Arbeidsmarkt, Wet Zorg en Dwang, AVG) en het professionaliseren van de medewerkers. De organisatie vindt het van belang dat een clustermanager

tijd en ruimte krijgt om met medewerkers en cliënten een vertrouwensband op te bouwen. Vanuit de presentietheorie bestaat de opvatting dat cliënten en medewerkers gezamenlijk sturen om tot kwaliteit van zorg te komen. Op die manier willen clustermanagers ook hun relatie met medewerkers vormgeven. Bij de implementatie van de Wet zorg en Dwang is het bijvoorbeeld van belang om steeds af te wegen en te zoeken naar een weg die recht doet aan de geest van de wetgeving en die tegelijkertijd de administratieve last voor het cluster zoveel als mogelijk beperkt.

Dwarsverbindingen

In de evaluatie van de organisatie is vastgesteld dat de groei van de organisatie, en meer in het bijzonder de groei van het aantal clustermanagers, ons voor uitdagingen stelt waar het gaat om het bewaken en versterken van de samenhang binnen de organisatie. Dat gevoel van samenhang en saamhorigheid zit zeker in de trots die de medewerkers voelen om deel uit te maken van een succesvolle organisatie met een onderscheidende visie op zorg en ondersteuning. Anderzijds ontstaat het gevoel van saamhorigheid ook door bekendheid met andere collega's, door ontmoeting en dialoog.

Op dit laatste punt hebben we gemerkt dat het daarvoor traditionele instrument binnen Esdégé-Reigersdaal, 'de beleidsdag', minder goed werkt. Door de omvang van de groep is de diepgang van het gesprek vaak beperkt. Tijdens de reflectie- en zomergesprekken merkten we dat in kleinere groepen meer diepgang kan worden bereikt. Dit werkt dus effectiever. In 2019 is er een werkgroep Informatievoorziening gestart; de uitkomsten hiervan zullen input leveren om de beleidsdagen anders vorm te gaan geven. Daarnaast wordt bezien of vraagstukken die te maken hebben met besluitvorming of beleidsvorming niet op een andere, meer kleinschalige manier kunnen worden besproken. Hierbij kan mogelijk gebruik worden gemaakt van de al bestaande vele netwerken in de organisatie. Binnen de organisatie zijn er meerdere kennisnetwerken rond de thema's; 'Ouders met beperkte sociale redzaamheid', 'mensen met ernstige meervoudige beperkingen' (EMB), 'mensen met licht verstandelijke beperkingen' (LVB), 'mensen met ernstige verstandelijke beperkingen en moeilijk verstaanbaar gedrag' (EVB+) en 'Niet-Aangeboren Hersenletsel' (NAH). Dit zijn zinvolle dwarsverbindingen om medewerkers die in verschillende plaatsen of regio's werken voor cliënten met vergelijkbare ondersteuningsvragen met elkaar in contact te brengen en kennis uit te wisselen. De onderwerpen van bespreking komen voort uit gesprekken met de deelnemers. Door de regionale opzet kunnen mensen ook buiten het netwerk met elkaar in contact komen.

Het werken met leernetwerken wordt verder uitgebreid. De aansluiting van de leernetwerken op enerzijds medewerkers van de IOD en anderzijds de scholingsprogramma's van de organisatie, zal versterkt worden.

Teamreflectie

Reflectie is op elk moment van de dag op de vele clusters een vanzelfsprekend proces. In contact met collega's, op momenten van overdracht en tijdens teamvergaderingen. Teams kunnen steunen op hun senior cliënt begeleider, de gedragsdeskundige en de clustermanager. De meeste teams kennen een terugkerend reflectiemoment van iedere week of ieder maand waarin een vorm van intervisie wordt verzorgd. De cliënt-groep van onze organisatie is zeer divers, de wensen rondom reflectie en intervisie zijn om die reden ook per cluster anders. In sommige cluster worden mensen begeleid die zeer moeilijk verstaanbaar gedrag vertonen. Dat vraagt veel creativiteit en veerkracht van het team. De expertise en de ervaring van de medewerkers binnen teams geven een solide basis om dit werk met elkaar te kunnen uitvoeren. Je zult elkaar moeten aanvoelen en soms letterlijk voor elkaar of naast elkaar moeten staan. In andere teams werk je alleen, wat maakt dat je beslissingen ook alleen moet afwegen en pas achteraf met je collega's kunt reflecteren op deze afweging.

We behandelen onze medewerkers exact hetzelfde zoals we onze cliënten behandelen. We nemen veel tijd om aan te sluiten bij de medewerkers en bereikbaar te zijn voor ze, elkaar aan te spreken op de inhoud en zo een gezonde werkrelatie te onderhouden. Doordat teamleden de mogelijkheid hebben om te sparren en hulp te vragen van de senior, de gedragsdeskundige en de clustermanager valt een zekere spanning weg. De clustermanager geeft aan: "Bert heeft ons geleerd om te onderzoeken hoe onze eigen belevingswereld eruit ziet, hoe wij aannames maken." "Dit bewustzijnsproces moet je als team doormaken anders kun je de aansluiting niet maken."

Er is spoedoverleg ingesteld met alle ondersteuners van Bert. De aanleiding is dat iedereen op verschillende manieren met eigen verantwoordelijkheid en regie van Bert omgaat.

Martijn zit de vergadering voor. Hij heeft een agenda gemaakt en vraagt ieder het bieden van eigen regie en verantwoordelijkheid in de ondersteuning te relateren aan een voor hem spelend onderwerp zoals veiligheid, onzekerheid, durven begrenzen, angst. Elk teamlid vertelt wat voor hem/haar speelt en ze bevragen elkaar. In het gesprek daarna noemt Hans op dat er hoe dan ook wel boodschappen moeten worden gehaald. "Waarom?"; reageert Koen vriendelijk. "Wil hij het of wil jij het?" En legt uit: "Hij heeft het nog nooit gedaan, hij heeft 30 jaar in de overlevingsstand gezeten. Maak eerst contact met hem en denk niet eerst als hulpverlener." En: "Je moet er zijn, dat is belangrijk. Hij heeft 233 delicten op zijn naam staan en sinds wij hem ondersteunen niets!" In de groepsapp zet Martijn daarna voor degenen die niet aanwezig waren: "Neem tijd voor contact, ga eerst bij hem zitten en bied dan pas sturing. Geef hem de ruimte om zelf te komen."

De clusters van Esdégé-Reigersdaal schrijven ieder jaar een werkplan waarin ze reflecteren op de doelen van het afgelopen jaar en nieuwe ideeën en activiteiten vormen voor het komende jaar. Ieder cluster heeft de vrijheid om een eigen invulling te geven aan teamreflectie of een vorm te kiezen die past bij de ontwikkelingsfase waar het team zich in bevindt. 'Beelden van Kwaliteit' en 'Dit vind ik ervan!' zijn reflectie instrumenten die door ieder team of cluster periodiek verplicht zijn.

Enkele voorbeelden van teamreflectie uit de werkplannen met vermelding van het betreffende cluster:

- **EARS** — elkaar positief bevragen (Cluster Gezinsondersteuning)
- **BELBIN** — welke rol neem je in binnen het team (Cluster Gezinsondersteuning)
- **Yucel methode** — met gekleurde blokjes worden draagkracht en draaglast en de onderlinge verbanden in beeld gebracht en besproken (Cluster Gezinsondersteuning)
- **Intervisie/Coaching en Reflectie** — maandelijks team breed reflecteren (DAC5 AC Buitenhof, De Ploeg woonvoorziening, Zonneheuvel, LOEK- Hoorn, Klompenhoeve, De Reiger, Dreef, Betsy Perk)
- **Ervaring simuleringsspakken** — in de huid kruipen van iemand die een beperking heeft (DAC5 AC Buitenhof)
- **Themamiddagen** — om creativiteit te ontlocken bij medewerkers en te reflecteren op de zorg aan cliënten (Cluster de Reiger, Cluster Betsy Perk, Cluster de Zeemeeuw, Dars1, Zilvermeeuw, Abel Tasman, Dreef, Klink, de Stolp)



- **ROM meting** — Aanbod Zilvermeeuw
- **Kwaliteitenspel** (Zonneheuvel)
- **360 graden feedback** (De Waaier, Loek Hoorn)
- **Spiegel gesprek** (Afasiecentrum)



5. Projecten rondom huisvesting en techniek

Huisvesting

De ontmanteling van het Reigersdaal terrein gaat gestaag voort, met de opening van meerdere voorzieningen voor wonen en dagbesteding in de Draai en daarbuiten.

De woonvoorzieningen Abel Tasman en Kalmoesstraat en activiteitencentrum Het Erf, allen gevestigd in Heerhugowaard, zijn in 2019 opgeleverd.

Het AC Het Erf is in september 2019 in gebruik genomen. Vanwege problemen met de bekabeling zal dat voor de woonvoorzieningen Abel Tasman en de Kalmoesstraat pas in maart/april 2020 gebeuren.

De bouw van de onderstaande projecten is gestart of zal nog starten in de loop van 2020. Deze projecten zullen ongeveer een jaar na de start in gebruik worden genomen. De verwachting is dat eind 2021 alle projecten in gebruik zijn genomen.

- Krusemanlaan-zuid
- Boterbloemerf
- Waterkers 1 en 2
- Lindeboomplein
- Van Duivenvoordestraat
- Draai Zuid (Merel)
- Krusemanlaan-noord (Ronde)

Het afgelopen jaar zijn diverse projecten en activiteiten opgezet om cliënten meer te laten bewegen. Ons oude zwembad is vervangen door het nieuwe therapie-bad, gebouwd door de gemeente Heerhugowaard, naast het al bestaande zwembad in Heerhugowaard, 'De Waardergolf'. Op dezelfde locatie is in september een dagactiviteitencentrum in gebruik genomen zodat cliënten dagbestedingsactiviteiten kunnen afwisselen met zwemmen. Verschillende wandelgroepen en fitnessruimtes geven verder invulling aan het streven om gezondheid te stimuleren bij cliënten.

Techniek in de zorg en ondersteuning

Binnen Esdégé-Reigersdaal is er een grote mate van autonomie van de clusters. Dit is medebepalend voor de wijze waarop digitale en technische hulpmiddelen worden uitgetest en ingezet. DOE'R-TOE (Digitale Ondersteuning Eigen Regie Technische Ontwikkeling EHealth) is een project binnen de organisatie, dat digitale toepassingen en technische mogelijkheden, ten behoeve van het versterken van de eigen regie van cliënten, verder wil ontwikkelen. Inmiddels, na een jaar, zijn er vanuit 35 clusters vragen gesteld die te maken hebben met: zelfstandigheid, zelfredzaamheid, communicatie, eigen regie/keuzes, veiligheid en comfort. Oplossingen variërend van gps-tracking tot aan zelfgebouwde aanraakborden waardoor keuzes kunnen worden aangegeven, zijn veelal in samenspraak met de cliënt, zijn netwerk en medewerkers ontwikkeld. Bij het cluster 'Carrousel' bijvoorbeeld, is onderzocht of digitale ondersteuning kan bijdragen aan de ondersteuningsbehoeften van een viertal kinderen. Bij 'Groen & Doen' wordt het Digibord ingezet om cliënten te ondersteunen bij het volgen van 'mijn eigen plan'. Andere projecten richten zich op het onderzoeken of robocats ingezet kunnen worden als interventies voor cliënten met ernstige cognitieve beperkingen en gedragsproblemen. Een ander voorbeeld is Nightwatch, die gebruikt wordt ter ondersteuning van de nachtdiensten. In verschillende

projecten zijn we extern aan het uitwisselen om van elkaar te leren.

Het Elektronisch Client Dossier ECD, is inmiddels als app aangeboden zodat ook ambulante werkers de cliënt kunnen betrekken in hun eigen dossier. Meteen roept dat vragen op rondom het beschermen van cliënt gegevens. Het AVG project draait dan ook op volle toeren waarbij we medewerker bewust willen maken van het bestaan en de toepassing van de AVG. Er is een zorgmessenger app waarmee veilig kan worden gechat tussen medewerkers en cliënten. Steeds meer clusters maken hier tevreden gebruik van. Een andere grote uitdaging was het bouwen van een nieuwe centrale ICT infrastructuur. Dit project heeft drie jaar in beslag genomen en ondervond complexiteit in verband met de verhuizing van het Centraal bureau.

De digitale vaardigheid van medewerkers kan hier en daar nog meer verbeterd worden, hier zou meer aandacht en erkenning voor moeten zijn. Het komende jaar wil DOE'R-TOE een cursus ontwikkelen om aan deze vraag tegemoet te komen.

Bert

Er komt een auto voorbij met hard geluid. Bert buigt voorover en kijkt via de gang door het onderste, niet afgeplakte, deel van het raam van de voordeur. Hij lacht. "Deed ik vroeger ook. Een Opel Senator, had ik." Jasmijn zoekt op haar telefoon. "Zo één?", vraagt ze en laat op haar telefoon een afbeelding van de auto zien. Bert knikt en praat er verder over. Hij kijkt regelmatig door het raam van de voordeur naar buiten, ziet af en toe wat voorbij komen

en heeft er commentaar op. Even later zegt hij: "Relaxed ben ik altijd wel. Vroeger niet. Hadden ze een grote bek dan sloeg ik er meteen op los. Maar dat wil ik niet meer. Anders sluiten ze me op."

Het team is trots op Bert en op wat ze bereikt hebben met hem. Het geeft ongelooflijk veel voldoening om deze man een plek te geven in de samenleving



6. Esdégé-Reigersdaal in cijfers

Cliënten per 31 dec 2019

Aantal cliënten		3614
waarvan	Wlz	1582
	Jeugdzorg	375
	WMO	1202
	WBH	56
	EXT (via collega-instelling)	91
	PGB	121
	ZKV	187
		in 19 gemeenten

Medewerkers

Aantal medewerkers		3033
Stagiaires		242
Aantal fte (incl. stagiaires)		1922
Clusters wonen		47
Clusters dagbesteding		16
Aantal locaties		> 200
Ziekteverzuim		7,14 %
Gemiddelde leeftijd		44 jaar

Financiële resultaten

Totale bedrijfsopbrengsten	2019	144 M€
Waarvan	Wlz	114 M€
	WMO/Jeugdzorg	21 M€

Calamiteiten

Vorig jaar zijn er vier incidenten gemeld bij de inspectie:

In maart 2019 is een cliënt van cluster Dreef 's nachts ongemerkt uit haar appartement naar buiten gegaan en hierbij van de trap gevallen.

In Juli 2019 is er melding gedaan vanuit het cluster Troubadour. Twee kinderen liepen een gebroken enkel op doordat er technische problemen ontstonden met de trappers van een duofiets.

Op het cluster Loek vond in oktober 2019 een heftig incident plaats bij twee gehuwde cliënten woonachtig in een woning in Winkel. Op zondagmiddag heeft de man 112 gebeld met het verzoek om reanimatie van zijn echtgenote. De echtgenote is overleden. De man is aangehouden als verdachte,

maar inmiddels vrij gelaten.

Een ander huiselijk geweld incident vond plaats bij het cluster WonenMet in november 2019. Tussen twee gehuwden cliënten ontstond geweld waarbij een mes is gebruikt. Cliënte is gewond geraakt en heeft medische hulp nodig gehad. Haar man is tot 20-11 in bewaring gesteld.

Klachten | Cliënten

Esdégé-Reigersdaal en Leekerweide kennen sinds 2005 een gezamenlijke Klachtencommissie. Sinds de invoering van de Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen Zorg (WKKGZ) zijn er bij Esdégé-Reigersdaal twee klachtenfunctionarissen aangesteld. Uit de praktijk blijkt dat een goed gesprek tussen de cliënt en zorgverlener veel problemen oplost. De klachtenfunctionaris kan een dergelijk gesprek op gang brengen. Bovendien kan hij de klager adviseren met betrekking tot de indiening van een klacht en het formuleren van de klacht.

De Klachtencommissie is een commissie zoals bedoeld in de Wet bijzondere opnemingen in psychiatrische ziekenhuizen (Wet Bopz). Daarnaast wordt door deze commissie ook de klacht als bedoeld in de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) in behandeling genomen wanneer bemiddeling door de klachtenfunctionaris niet heeft kunnen leiden tot een oplossing van de klacht.

De Klachtencommissie behandelt algemene klachten over gedragingen van medewerkers of over de stichting als zodanig en specifieke klachten in de zin van artikel 41 van de Wet Bopz. Deze specifieke klachten hebben vooral betrekking op vrijheid beperkende besluiten en maatregelen. Indien de Klachtencommissie een dergelijke specifieke klacht gegrond verklaart, vernietigt zij de bestreden beslissing geheel of gedeeltelijk. Zij kan de voor de behandeling verantwoordelijke persoon opdragen een nieuwe beslissing te nemen of een andere handeling te verrichten met inachtneming van haar beslissing.

Wanneer er sprake is van een algemene klacht dan spreekt de Klachtencommissie haar oordeel uit over de gegrondheid van de klacht, en stelt zij de raad van bestuur in kennis van dit oordeel. De Klachtencommissie kan hierbij aanbevelingen doen.

De leden van de Klachtencommissie worden benoemd door de raden van bestuur. De Klachtencommissie bestaat uit zes onafhankelijke leden. Zij mogen geen arbeidsrechtelijke binding met de stichtingen hebben en/of een familiale band met cliënten en verwanten van cliënten hebben. Benoeming van de leden vindt plaats voor een termijn van vier jaar. Na die periode is herbenoeming voor een zelfde periode eenmaal mogelijk. In 2019 was de Klachtencommissie als volgt samengesteld:

mevrouw S. Dik
mevrouw J. Brouwer
mevrouw S. Voorsluijs-van Vuren (vanaf 1 maart 2019)
mevrouw K. Jüngen
mevrouw M. Dijkman
mevrouw A. Spinhoven

Voor behandeling van klachten als gevolg van de Wet BOPZ is de heer R. Keet, psychiater, beschikbaar. Mevrouw Dik heeft als secretaris de uitspraak van de commissie verzorgd.

De Klachtencommissie wordt administratief ondersteund vanuit de organisaties van Esdégé-Reigersdaal en Leekerweide.

Door de Raad van Bestuur zijn de heer A. Dekker (tot 1 oktober 2019), mevrouw I. Houtenbos (vanaf 1 oktober 2019) en de heer A. Kerkhoven aangesteld als Klachtenfunctionaris.

Klachtenfunctionarissen

Binnen de organisatie zijn twee klachtenfunctionarissen beschikbaar om te onderzoeken of bemiddeling mogelijk is wanneer cliënten of verwanten een klacht willen indienen.

In 2019 zijn de klachtenfunctionarissen bij 24 klachten betrokken. Bij 19 van de 24 klachten is er bemiddeld en afgerond. Uiteindelijk is één klacht door de klachtencommissie behandeld. De klacht is op twee onderdelen ongegrond verklaard en de klager is op één klachtonderdeel niet ontvankelijk. Bij vier klachten is de bemiddeling gestart maar nog niet afgerond in 2019.

Klachten | Medewerkers

Er zijn in 2019 geen klachten van medewerkers behandeld door de klachtencommissie medewerkers. De klachten-commissie is als volgt samengesteld. De voorzitter is een onafhankelijke externe medewerker. Verder kent de commissie twee leden op voordracht van de raad van bestuur en twee leden op voordracht van de ondernemingsraad. De leden van de commissie worden benoemd voor een termijn van vier jaar. Zij zijn éénmaal hernoembaar.

Implementatie Wet Zorg en Dwang

In 2020 is de nieuwe wet Zorg en Dwang van kracht geworden en heeft daarmee de oude wet BOPZ vervangen. Hoewel er in de zorg brede overeenstemming was over de noodzaak van nieuwe wetgeving is er het hele jaar 2019 landelijk intensief overleg geweest over de definitieve vormgeving en uitwerking van de nieuwe wet. De uitgangspunten van de wet zijn goed, maar we moeten oppassen dat de administratieve verplichtingen van de wet de realisatie van de doelen van de wet niet belemmeren. Handreikingen voor die uitvoering die in de loop van het jaar beschikbaar zouden komen van het ministerie en de VGN kwamen pas in de laatste maanden van het jaar of zelfs toen nog niet. Binnen Esdégé-Reigersdaal heeft de voormalige BOPZ commissie (nu: WZD commissie) voor het eigen beleid zo lang mogelijk gewacht op de definitieve uitwerking van de wetteksten. In het laatste kwartaal van het jaar is het beleidsdocument met het WZD beleid vastgesteld en zijn er voorlichtingsbijeenkomsten geweest voor gedragsdeskundigen en clustermanagers. Esdégé-Reigersdaal heeft ervoor gekozen om de centrale rol van WZD zorgverantwoordelijke bij de leidinggevende clustermanagers te beleggen en die van de WZD functionarissen bij de GZ psychologen/AVG arts van de Inhoudelijke Ondersteunende Dienst.

Het is in deze laatste fase voor de invoering van de wet duidelijk geworden dat het komende jaar een overgangsjaar zal worden, waarin de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd de naleving van de wet niet strikt zal handhaven. Dit maakt het mogelijk om in de voorlichting over de WZD in 2020 naar medewerkers de nadruk te leggen op de inhoud van deze nieuwe wet en niet op de registratie en administratie van het proces. De clustermanagers is gevraagd om voor hun cluster een plan van aanpak te maken met het doel om in de loop van het jaar de eerste stappen in de geest van de wet te gaan zetten. Er is brede steun voor de gedachte dat het zinvol is om met elkaar goed te gaan kijken naar situaties waarin de cliënt zich verzet tegen de aangeboden zorg en de mogelijkheden te onderzoeken om zorg zonder dwang te geven.

Seksueel Misbruik | Verslag van de commissie Lichaamsbeleving, Seksualiteit en Seksueel grensoverschrijdend gedrag

In 2019 zijn in totaal 33 meldingen geweest bij het Steunpunt LSS van vermoedens van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Ter vergelijking: In 2018 waren er 22 meldingen, in 2017 18 meldingen, in 2016 was het aantal 30 en in 2015 waren er 31 meldingen.

De meeste meldingen worden gedaan door diverse woonclusters, een enkele keer door de medewerkers van dagbesteding.

Van de totaal 33 meldingen kon in tien gevallen het vermoeden bevestigd worden, 20 keer bleef het onduidelijk en drie keer bleek de melding ongegrond. Het is in één situatie nodig geweest om te melden bij de inspectie en in zes gevallen is er betrokkenheid van de politie geweest.

Er wordt niet altijd voor melding of aangifte bij de politie gekozen. Daar zijn verschillende redenen voor. Soms vindt de familie het te belastend voor de cliënt. In een aantal gevallen werd de prioriteit gegeven aan het snel op gang brengen van goede hulpverlening aan de cliënt(en).

Opvallend is dat er dit jaar vier situaties waren waarin sociale media een rol speelde. Cliënten hebben grensoverschrijdend gedrag laten zien online of zijn er slachtoffer van geworden.

Dit jaar waren er drie casussen waarbij er vermoeden is van loverboy-problematiek. Er is nauwe samenwerking met Keetie Saman, coördinator mensenhandel Noord-Holland. Deze samenwerking is laagdrempelig en zeer prettig.

Onze zorg is nooit hoeveel meldingen er zijn, we kunnen alleen maar hopen dat er geen situaties zijn geweest die niet gemeld zijn. Vanuit de woon- en dagbestedingsclusters zijn er in totaal 60 contactpersonen LSS. In de afgelopen twee jaar zijn er veel inspanningen gedaan om ook vanuit de clusters die nog geen contactpersonen leverden, deze toch te wijzen op het belang van de deelname aan deze groep t.b.v. het bespreekbaar maken en houden van het onderwerp lichaamsbeleving en seksualiteit binnen de teams en met de cliënten (vertegenwoordigers).

In 2019 zijn twee contactpersonen LSS getraind om een training voor meisjes/vrouwen op te zetten om hen weerbaar te maken m.b.t. het onderwerp seksualiteit. Alle voorbereidingen hiervoor hebben geresulteerd dat in mei 2020 de eerste pilot zal gaan starten.

Duurzame organisatie

In de afgelopen jaren heeft Esdégé-Reigersdaal veel geïnvesteerd in nieuwe zonnepanelen en LED verlichting in de bestaande bouw. In 2019 en volgende jaren zullen de investeringen zich concentreren op extra energie besparende maatregelen in de nieuwbouw projecten. Hierbij wordt extra geïnvesteerd in aanvullende zonnepanelen en warmte pompen. Wel zal er voor de bestaande bouw geïnvesteerd blijven worden in monitoring en bewustwording en zullen er ook op kleine schaal energiebesparende maatregelen worden uitgevoerd. Esdégé-Reigersdaal maakt voor de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid gebruik van externe deskundigheid.

Naar verwachting wordt eind 2021 het huidige terrein Reigersdaal aan de Krusemanlaan afgestoten. Hiermee wordt naar verwachting 25% op elektra en 30% op gas bespaard op het totale gebruik van de organisatie.

7. Jaarverslag 2019 Ondernemingsraad

In 2019 heeft de ondernemingsraad 16 keer vergaderd. De raad van bestuur haakte zes keer aan om mee te vergaderen over onderwerpen als functie waardering gezondheidszorg (FWG), Anders (cq vernieuwend) Verantwoorden en ziekteverzuim.

Instemming en advies werd gegeven op:

- Positieve gezondheid
- BOEI (met kanttekeningen)
- Anders Verantwoorden
- Veranderingen naar aanleiding van Wet Arbeidsmarkt in Balans; andere proefperioden en tijdelijke contracten
- Van twee naar drie bestuurders
- Het gebruik van Cartrackers

De focus lag op 'Nieuwe Medezeggenschap' (medezeggenschap meer organiseren op de clusters, plus de kanttekeningen die daarbij horen), 'Gezond Werken', 'Ongewenste Omgangsvormen' en de 'Lange Termijn'. Op deze onderwerpen let de ondernemingsraad extra scherp. Het ziekteverzuim is al jaren (te) hoog en de ondernemingsraad blijft op maatregelen hameren teneinde de cijfers naar beneden te krijgen. Ook duurzame inzetbaarheid (een eventueel generatiepact) valt onder de noemer 'Gezond Werken'. Maar eigenlijk hangen al deze onderwerpen samen: werving- en selectie, uitgebalanceerd personeelsbeleid en aanpak van ongewenst gedrag, zouden uiteindelijk tot een gezonder werkklimaat moeten leiden.

Concreet: er is nu een stroomschema dat werknemers de weg moet wijzen als zij met een probleem zitten. Bij wie kun je terecht? Er zijn gesprekken gevoerd met Stichting Philadelphia, die een coördinator "werkgeluk" in dienst heeft. Dit lijkt vruchten af te werpen.

De OR heeft tevens gesprekken gevoerd met onder andere de bedrijfsarts en de arbeidsdeskundige over ziekteverzuim.

In 2019 bezocht de ondernemingsraad clusters om de blik te verruimen en organiseerden we 4 keer een contactpersonenbijeenkomst. In onze geclusterde stichting is het enorm belangrijk om met zoveel mogelijk geledingen in gesprek te blijven. Zodoende heeft de ondernemingsraad een goed beeld van wat er leeft binnen de organisatie.

In 2019 werden voorbereidingen getroffen voor de verkiezingen die in 2020 zijn gepland.

8. Jaarverslag 2019 Centrale Cliëntenraad

Jaaroverzicht CCR ER 2019

De CCR heeft in 2019 20 vergaderingen gehad waarvan zeven vergaderingen met de bestuurder(s). Er zijn ook andere gasten geweest om onderwerpen toe te lichten. Daarnaast hebben we ook bezoek gehad van een cliëntenraad van de Twente zorgcentra.

Advies gegeven over:

- Het nieuwe centraal bureau. Gelet op de toegankelijkheid voor rolstoelgebruikers en mensen met een andere beperking.
- Advies gegeven over Doe'R-Toe, de wens uitgesproken om op de hoogte te worden gehouden.
- Leerloket voor cliënten, hier komt in 2020 een antwoord op.
- Vragen gesteld over de sollicitatieprocedure voor clustermanagers. De cliëntenraad wil betrokken worden in de gehele procedure dus ook in het opstellen van een profielschets.
- Het werkplan 2019 van de organisatie.
- De begroting 2019 van de organisatie.
- Het werkplan van de medezeggenschap besproken en een advies uitgebracht.
- Vervoer naar en van vrijetijdsgroepen en de polikliniek.
- Het maatschappelijk jaarverslag 2018 van de organisatie.
- Evaluatie 'Dit vind ik ervan!'
- Een nieuwe klachtenfunctionaris.
- Wijzigingen in de dienstverlenings-overeenkomst.
- De financiën van de stichting kritisch gevolgd.

Verzwaard advies gegeven over:

- Positief verzwaard advies raad van bestuur van twee naar drie, profielschets nieuw lid raad van bestuur en de sollicitatie procedure (verzwaard advies op voordracht).
- Positief verzwaard advies, profielschets en sollicitatie procedure nieuwe leden raad van toezicht (verzwaard advies op voordracht).

Ongevraagd advies gegeven over:

- Duurzaamheid, hoe kunnen we cliënten simuleren zo zuinig mogelijk om te gaan met energie. Daarnaast is aandacht voor zonnepanelen en andere energiebesparende mogelijkheden.
- De CCR zou graag willen zien dat Esdégé-Reigersdaal een informatie site krijgt voor cliënten. Dit punt komt in 2020 verder aan de orde.

Informatie:

- Er zijn twee nieuwe leden geworven voor de CCR door middel van een verkiezing bus.
- De CCR heeft een nieuw huishoudelijk reglement.
- De CCR heeft een gesprek gehad met de ondernemingsraad.

9. Jaarverslag 2019 Centrale Verwantenraad

Verwantenraden komen gemiddeld vier keer per jaar bijeen. Zij krijgen in principe geen structurele ondersteuning vanuit de afdeling medezeggenschap maar kunnen wel een beroep doen op de functionaris medezeggenschap voor informatie en advies. Twee lokale verwantenraden krijgen structurele ondersteuning van de functionaris medezeggenschap bij de vergadering.

De centrale verwantenraad is vijf keer bijeen gekomen in vergadering.

De besproken onderwerpen in het verslagjaar waren:

- Werkplan en begroting Esdégé-Reigersdaal 2019
- Positieve gezondheid
- Cliënten-portaal
- Overdracht begeleiding
- Jaardocument en jaarrekening Esdégé-Reigersdaal 2018
- 'Beelden van Kwaliteit'
- Woonlocaties en dagbestedingen
- Nieuwe clustermanagers en sollicitatieprocedure
- Nieuw centraal bureau
- Sollicitatie leden raad van toezicht
- Wettelijk minimum voor cliënten
- Keuzevrijheid voor cliënten bij tandarts/huisarts
- Was kosten
- Raad van bestuur van twee naar drie
- Financiële situatie Esdégé-Reigersdaal
- Bezuinigingen
- Wet Zorg en Dwang
- Donorwet
- Reanimatie

Adviezen Centrale Verwantenraad

De CVR heeft de volgende gevraagde en ongevraagde adviezen gegeven:

- Betere sollicitatieprocedure nieuwe clustermanagers, gevolg betere uitvoering van de sollicitatieprocedure.
- Positief advies voor de zorgovereenkomsten.
- Positief advies-raad van bestuur van twee naar drie, profielschets nieuw lid raad van bestuur en sollicitatieprocedure. Twee leden van de CVR hebben meegedaan bij de sollicitatieprocedure.
- Positief advies voor aanneming van nieuw lid raad van bestuur.
- Positief advies voor notitie Zorg en Dwang.

Bezetting CVR

Eén lid heeft de CVR verlaten waardoor er diverse onderdelen van Esdégé-Reigersdaal nu niet meer zijn vertegenwoordigd in de centrale verwantenraad. Niet alle plaatsen zijn opgevuld en nog steeds zijn er nieuwe leden welkom.

10. Jaarverslag Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2019 is als volgt:

Naam	Aandachtsgebied	(Neven)functies
Mevrouw C.S. Goedèl	Lid Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Rechter in de civiele sector bij de Rechtbank Noord-Holland
De heer R.A.M. Gradenwitz	Lid Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Eigenaar Gradenwitz Zorg & Ambacht Projectleider Zorg (huisvesting en leefomgeving) bij Reinaerde Interim zorgprofessional bij diverse zorgorganisaties
De heer D.J.H. Kleijn	Lid Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Concern controller Theobroma BV/Dutch Cocoa BV Penningmeester H.R.T.C. Hoorn Penningmeester Stichting Patientenstem.nu Adviseur van Scipio BV te Broek in Waterland Lid Raad van Toezicht Stichting Het Park
Mevrouw Drs. C. Portegies	Vice-voorzitter Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Eigenaar Portegies Van Zanten Consultancy Interim directeur-bestuurder Monumenten- wacht Services Noord-Holland (tot 1-2-2019) Lid Raad van Toezicht Stichting vrije scholen Ithaka Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stedelijk Museum Alkmaar Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang Alkmaar SKOA Voorzitter Raad van Toezicht Stichting MEE & De Wering (per maart 2019) Lid Raad van Toezicht Omgevingsraad Schiphol (per april 2019) Bestuurslid Stichting kunstproject De Nollen Den Helder (per maart 2019) Bestuurslid Stichting tot Behoud van Monumentale Kerken Alkmaar (per oktober 2019)
De heer Drs. R. Uriot	Lid Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Organisatieadviseur en eigenaar van Supported Care
De heer G. Westerink	Voorzitter Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Regius College in Schagen Lid Raad van Commissarissen RAV Noord-Holland Noord Voorzitter bezwaar en geschillencommissie ROC Kop van Noord-Holland Vrijwilliger Wonen Plus Welzijn Schagen Diverse politiek bestuurlijke adviesactiviteiten vanuit Westerink Advies

Rooster van aftreden:

1 januari 2020	De heer R.A.M. Gradenwitz (niet herbenoembaar) (was 1 juni 2019; op verzoek RvT verschoven naar 1-1-2020) De heer R. Uriot (niet herbenoembaar)
1 januari 2021	De heer D.J.H. Kleijn Mevrouw C. Portegies (niet herbenoembaar) De heer G. Westerink (niet herbenoembaar)
1 januari 2022	Mevrouw C.S. Goedèl (niet herbenoembaar)
1 januari 2025	De heer D.J.H. Kleijn (niet herbenoembaar)

Kennis- en competentieontwikkeling Raad van Toezicht Esdégé-Reigersdaal Overzicht cursussen en kennisbijeenkomsten RvT-leden 2019

Naam	Functie	Cursussen Kennisbijeenkomsten in 2019	
		Datum	Georganiseerd door
Gerrit Westerink	Vz RvT	–	–
Christel Portegies	Vice-vz RvT	23 mei 12 sept/10 okt/13 nov 2 oktober	NVTZ/VTOI Academie: cursus Strategisch Partnerschap* NVTZ Leiderschapsleergang "Voorzitter Raad van Toezicht" KPMG bijeenkomst "Anders verantwoorden"
Claudine Goedèl	Lid RvT	16 april	NVTZ Academie: cursus Toezicht op financiën door niet-financiële toezichthouders
René Uriot	Lid RvT	11 april 12 juni 2 oktober	NVTZ: regiobijeenkomst Noord-Holland NVTZ Academie: cursus Adequaate toezicht bij calamiteiten KPMG bijeenkomst "Anders verantwoorden"
Roderic Gradenwitz	Lid RvT	2 oktober	KPMG bijeenkomst "Anders verantwoorden"
Daniël Kleijn	Lid RvT	8 november	NBA: Frauderisicofactoren*

* Cursus gevolgd vanuit andere organisatie dan Esdégé-Reigersdaal

De raad van toezicht werkt vanuit de statutair aan haar toegekende verantwoordelijkheden en bevoegdheden en heeft de opdracht toezicht te houden op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Hiertoe verschaft de raad van bestuur de raad van toezicht periodiek informatie over onder andere de realisatie van de afspraken in het kader van het strategische beleidsplan en het jaarplan. In ieder geval betreft dat de resultaatgebieden: kwaliteit van zorg, de doelmatigheid en continuïteit van de organisatie en de bedrijfsvoering, het innovatievermogen, de toegankelijkheid, cliëntgerichtheid en cliënt- en medewerkerstevredenheid. Naast statutaire taken vervult de raad van toezicht een rol als klankbord voor de raad van bestuur. De raad van toezicht maakt actief gebruik van haar recht op informatie (gevraagd of ongevraagd). De raad van toezicht neemt ook altijd kennis van de verslagen van de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en de centrale verwantenraad en legt bezoeken af in de organisatie.

In 2019 heeft de raad van toezicht haar toezichthoudende taak uitgeoefend door middel van periodiek overleg met de raad van bestuur in de vorm van gestructureerde vergaderingen aan de

hand van de door de raad van bestuur en de raad van toezicht voorbereide agenda en toegezonden vergaderstukken. De raad van toezicht is in 2019 vijf keer formeel bij elkaar geweest. Twee keer is de raad van toezicht bij elkaar geweest, vanwege een themabijeenkomst. Onderwerp van de eerste themabijeenkomst: 'Experiment anders verantwoord'. Onderwerpen van de tweede themabijeenkomst: Informatiebeleid ECD, Techniek en Zorg en ICT Afdeling en Techniek.

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht haar eigen functioneren op basis van de gesprekken die de voorzitter met de individuele leden van de raad voert of aan de hand van vragenlijsten waaruit de antwoorden gezamenlijk besproken worden. In 2019 heeft de raad van toezicht haar eigen functioneren geëvalueerd aan de hand van een vragenlijst die alle aspecten van de taken van de Raad van Toezicht bevat. De conclusie was dat de raad van toezicht functioneert zoals mag worden verwacht. Het vooroverleg van de raad van toezicht moet gecontinueerd worden.

De raad van toezicht heeft in 2019 een nieuw lid van de raad van bestuur en drie nieuwe leden van de raad van toezicht benoemd.

De raad van toezicht besprak in de vergaderingen in 2019 een groot aantal onderwerpen. Over deze onderwerpen werden aan de raad van bestuur vragen gesteld, werd inhoudelijk van gedachten gewisseld en gaf de raad van toezicht incidenteel advies aan de raad van bestuur. Naast de reguliere agendapunten (o.a. werkplan, jaarrekening, managementletter, kwaliteitsrapportages, financiële voortgangsrapportages) waren de belangrijkste gesprekspunten:

- Risicomanagement
- Personele ontwikkelingen
- ICT ontwikkelingen
- Vernieuwing medezeggenschap
- Wet Zorg en Dwang
- Verzekeringen
- Vermogenspositie
- Incident in Winkel
- Anders verantwoord
- Ziekteverzuim
- Huisvesting
- Beelden van kwaliteit
- Kwaliteitskader

In de statuten van de stichting Esdégé-Reigersdaal is vastgelegd dat bepaalde besluiten van de raad van bestuur de goedkeuring behoeven van de raad van toezicht. In 2019 heeft de raad van toezicht zijn goedkeuring verleend aan:

- Jaardocument, inclusief jaarrekening 2018
- Werkplan en begroting 2020
- Aankoop bouwgrond De Rotonde te Heerhugowaard
- Aan- en verkoop bouwgrond Krusemanlaan-Zuid
- Vestigen hypotheek en kredietovereenkomst t.b.v. aankoop en verbouwing J. Duikerweg 1 te Heerhugowaard
- Besluit uitbreiding raad van bestuur
- Overgangsregeling WNT
- Bezoldiging raad van bestuur en raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht worden gehonoreerd voor de uitoefening van hun functie. Deze honorering wordt jaarlijks vastgesteld. Als richtlijn voor de aard en omvang van de honorering geldt de adviesregeling van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen NVTZ gebaseerd op de WNT II (Wet Normering Topinkomens uit 2016).

De raad van toezicht heeft besloten de bezoldiging voor 2019 vast te stellen op 5,5% van de bezoldiging van de bestuurder, en van de voorzitter op 8%.

De door de voorzitter en leden van de raad van toezicht gemaakte onkosten ten behoeve van Esdégé-Reigersdaal, worden door de stichting vergoed.

11. Afsluiting Raad van Bestuur

Dit jaarverslag wordt afgerond in een uitzonderlijke periode. Een periode waarin we van alles doen, maar mogelijk nog meer nalaten, om de Corona pandemie het hoofd te bieden. We weren het bezoek van verwanten, vrienden en vrijwilligers. De dagactiviteitscentra zijn gesloten. De activiteiten worden in een afgeschaalde vorm aangeboden binnen de woonomgeving van cliënten. Ambulant werkers zijn terughoudend in het bezoek aan cliënten en bieden vooral digitaal en telefonisch ondersteuning.

Ons bouwwerk aan zorg- en ondersteuning, gericht op het creëren van voorwaarden voor een zo groot mogelijke kwaliteit van bestaan, is voor een belangrijk deel ontmanteld.

Tegelijkertijd zien we dat de kern van wat Esdégé-Reigersdaal is, overeind blijft. Een organisatie waarin het gaat om de relaties tussen mensen met en zonder beperking. Waarin gewerkt wordt vanuit betrokkenheid en gezond verstand. Waarin mensen in gesprek met elkaar blijven om tot goede oplossingen te komen. Oplossingen die soms pijnlijk zijn, maar omdat ze vanuit het gezamenlijke belang zijn bedacht, op voldoende draagvlak kunnen rekenen.

Een organisatie die het lukt om, ook onder omstandigheden die het realiseren van het gewenste niveau van kwaliteit bemoeilijken, het vizier op de individuele cliënten en wat deze van ons vragen te houden.



12. Bijlage

| Reactie Centrale Cliëntenraad

We hebben dit jaar het maatschappelijk jaarverslag, op een voor ons vreemde manier, digitaal besproken.

Het was even wennen, maar we waren blij dat het op deze manier kon.

Het maatschappelijk jaarverslag was voor ons op veel punten herkenbaar.

Bij sommige punten zijn we als cliëntenraad ook betrokken geweest; bijv. het leerloket kwam n.a.v. een ongevraagd advies van ons.

Leuk om dat dan ook terug te lezen in het verslag.

De ontwikkelingen bij Esdege-Reigersdaal zoals beschreven in het stuk juichen wij toe, bijv. dat ze proberen om met minder administratie voor begeleiding te verantwoorden.

Wij merken zelf dat de begeleiding heel vaak achter de computer zit omdat ze van alles moeten invullen.

We schrokken wel van de toename van meldingen, vermoedens van seksueel misbruik met name ook de rol van sociale media bij grensoverschrijdend gedrag.

Voor ons is dit dan ook zeker een aandachtspunt.

Daarnaast een kritische opmerking over "Dit vind ik ervan!".

Voor vele cliënten is dit moeilijk of niet zichtbaar, in de praktijk merken ze daar nog weinig van.

Zolang er nog niet op alle clusters mee wordt gewerkt, hoe wordt in die tussentijd de cliënt tevredenheid getoetst?

Verder zijn wij als CCR zeer tevreden over hoe wij betrokken worden bij punten die voor ons van belang zijn.

De samenwerking ervaren wij als zeer positief.

Zoals een raadslid het benoemde: "het is fijn om dichtbij het vuur te zitten".

| Reactie Centrale Verwanten Raad

De inleiding is met interesse gelezen; het geeft een ideëel beeld van de bedoelingen van Esdégé-Reigersdaal. Omdat vrijheid van de een onvrijheid voor de ander kan inhouden, is "vrijheid in gebondenheid" als "opvoedpunt" duidelijk zichtbaar.

- De casus "Bert" is natuurlijk een geweldig voorbeeld van wat je kunt bereiken, maar vraag niet wat het van velen vergt. Ons inziens verandert alles indien er van Bert grote aantallen komen aankloppen, tenzij het royaal bemenst en financieel gefaciliteerd wordt.
- Een eigen woning is uiteraard geweldig voor iedereen en dus ook voor mensen met een beperking. Maar alles staat of valt met de eigen verantwoordelijkheid en/of voldoende toezicht/begeleiding. Iedereen kent wel verhalen van verwaarlozing zoals huizen met oude matrassen en andere zoi in de voortuin.
- Uit de dagbladen wordt duidelijk dat de Jeugdzorg voor veel gemeenten een enorme last betekent, vooral financieel. Zolang het Rijk niet ruimhartiger over de brug komt, zullen veel gemeenten waarschijnlijk op de rem trappen.
- We nemen aan dat een clustermanager zelf bepaalt of hij een sollicitant aanneemt of niet; hij moet met de mensen werken en de klus klaren. Het is jammer te zien dat zowel het percentage

als de duur van het ziekteverzuim de laatste vier jaar oplopen. Ziekteverzuim is voor een deel waarschijnlijk normaal en voor een deel ongrijpbaar en kan soms/vaak ook oorzaken buiten de cluster of in de privésfeer hebben.

- In onze vergadering van 18 juni 2020 hebben wij kennis gemaakt met de cliëntvertrouwenspersoon als extra op de klachtencommissie en met Tabster (inspraakplatform voor cliënten en verwanten). Wellicht is het niet onverstandig om – voor zover dat niet wettelijk opgelegd wordt – een beetje voorzichtig te zijn met nog meer commissies/protocollen/instanties/acties, enz., die allemaal tijd en energie vergen van de clusters en het personeel.
- Het hele verslag geeft een goed beeld van Esdégé-Reigersdaal als snelgroeiende, platte organisatie met goede voorzieningen en deskundig, gemotiveerd personeel en een prima visie. De organisatie doet moeite om de uitgangspunten en kwaliteitspijlers zoveel mogelijk hoog te houden en verder uit te werken.

| **Visitatie van Esdégé-Reigersdaal 2019, uitgevoerd door Estinea**

Uitgevoerd via TEAMS op 14-09-2020

De visitatie is digitaal verlopen, vanwege de veiligheidsmaatregelen rondom Corona. Ter voorbereiding hebben we ons kwaliteitsrapport opgestuurd naar Estinea. Diverse vragen en thema's vormden het kader om met elkaar tot uitwisseling te komen.

De visitatie startte met een plenair deel, waarin Esdégé-Reigersdaal een presentatie gaf om Estinea een globaal beeld te geven van de organisatie. De diverse thema's die in het kwaliteitsrapport aan de orde zijn gesteld, werden in deze presentatie kort belicht.

Om de interactie vervolgens zo goed mogelijk te laten verlopen, zijn de medewerkers van Estinea en Esdégé-Reigersdaal in twee homogene groepen uiteen gegaan:

groep 1

Centrale cliëntenraad, centrale verwantenraad, raad van bestuur en medewerkers kwaliteit.

groep 2

Managers, cliëntbegeleiders, ondernemingsraad, hoofd financiële bedrijfsvoering en informatisering.

De collega's van Estinea hebben ons inhoudelijk mooie feedback gegeven. De medewerkers in de subgroepen raakten niet uitgesproken en de uitwisseling was waardevol.

Op basis van de onderstaande vragen hebben we een plenaire terugkoppeling gehad van Estinea.

1. Welke indruk hebben jullie gekregen van onze organisatie, wanneer jullie de zorg bekijken vanuit het perspectief van de cliënten? En vanuit het perspectief van de medewerkers?

De collega's van Estinea geven aan dat ze in het kwaliteitsrapport nadrukkelijk teruglezen hoezeer de cliënt centraal staat en hoezeer de relatie met de cliënt centraal staat. Dat vinden ze mooi om te lezen. Ze missen de positie van de medewerker. Esdégé-Reigersdaal reageert hierop door te benoemen dat het accent van medewerkers decentraal ligt. Eens in de twee jaar is Esdégé-Reigersdaal verplicht een medewerkerstevredenheid onderzoek af te nemen. De medewerkers geven keer op keer aan dat ze zeer tevreden zijn. In het volgende kwaliteitsrapport zou Esdégé-Reigersdaal dit meer expliciet kunnen benoemen.

De collega's van Estinea vervolgen hun feedback door aan te geven dat de casus van Bert een mooi beeld geeft van wat Esdégé-Reigersdaal aan de kant van het personeel te bieden heeft. Het zou een idee zijn om deze casus ook te gebruiken om wat meer de bedrijfsmatige kant van de organisatie te

belichten en de veiligheid van de cliënt zelf.

Estinea vindt het rapport over het algemeen abstract en procesmatig beschreven. Het heeft hen nieuwsgierig gemaakt, maar de resultaten staan niet helder beschreven. Nu is dit ook iets wat Estinea herkent bij zichzelf, aangezien de resultaten vaak decentraal liggen en het om die reden logischer en gemakkelijker is om de processen te beschrijven. Estinea geeft aan dat ze bijvoorbeeld geïnteresseerd zijn in de kennis- en leernetwerken van Esdégé-Reigersdaal en graag willen teruglezen welke inzichten deze hebben opgeleverd.

2. Wat roept de visie van Esdégé-Reigersdaal op? Wat willen jullie ons meegeven?

De medewerkers en cliënten van Estinea geven aan dat ze de visie herkenbaar vinden. In het rapport vonden ze deze visie niet helder en niet congruent naar voren komen. Eigenlijk komt de visie het mooist naar voren vanuit de casus van Bert. De beschrijving maakt dat Estinea met een gerust hart zijn of haar familielid zou toevertrouwen aan Esdégé-Reigersdaal.

Estinea vraagt zich af hoe de medewerkers van Esdégé-Reigersdaal aansluiten bij een cliënt zoals Bert. De betrokken clustermanager geeft aan dat aansluiten gaat over het lezen van gedrag en het vertalen van gedrag naar de buitenwereld. Soms is het helpend om duidelijke kaders te geven, en aan de andere kant kan het helpend zijn om mee te veren in bepaalde gedragingen (bijvoorbeeld toch faciliteren van drank en drugs, maar wel met mate). Esdégé-Reigersdaal heeft bij een dergelijke situatie als uitgangspunt: "Wat iedereen al deed, werkte niet. Dus moeten we het anders doen."

3. Welke suggesties heeft de visitatiecommissie over 'vernieuwd verantwoord'? Het gaat dan om onderwerpen zoals de verhalende manier van verantwoord, waarbij cijfers ondersteunend zijn aan de inhoud, om het verminderen van administratieve lasten en om de lerende organisatie.

Estinea herkent de worsteling om op organisatieniveau verantwoording te moeten afleggen, terwijl de clusters autonoom en niet altijd met elkaar te vergelijken zijn, en ieder ook in hun eigen leerproces zitten. Esdégé-Reigersdaal heeft ook de visie om clusters de vrijheid te geven, zodat ze op een eigen manier de begeleiding aan de cliënten vorm kunnen geven. De clusters van Esdégé-Reigersdaal verantwoordden zich middels de werkplansystematiek. Hieruit vormt zich dan het kwaliteitsrapport. Estinea vraagt zich af of *Beelden van Kwaliteit* en *Dit Vind Ik Ervan!* instrumenten zijn die echt helpen om op een vernieuwende manier te verantwoorden. Esdégé-Reigersdaal geeft aan dat deze instrumenten op clusterniveau als waardevol worden beschouwd. Deze instrumenten hebben een sterk reflecterend karakter en teams komen vaak met concrete verbeterpunten na een onderzoek van *Beelden van Kwaliteit*. De introductie van *Dit Vind Ik Ervan!* verloopt wat moeizaam. Enerzijds sluit het perfect aan bij wat Esdégé-Reigersdaal nastreeft, namelijk: "luisteren naar wat de cliënt van ons wil." Anderzijds wordt dit instrument door medewerkers ervaren als bureaucrativering van wat zij als essentie van hun taak zien.

Estinea werkt aan de hand van POS om cliënttevredenheid te meten. De vragen worden dan gesteld door een andere begeleider om het objectief te houden.

De collega's van Estinea benoemen dat Esdégé-Reigersdaal een interessant thema aanraakt in het kwaliteitsrapport, namelijk 'de veilige zorgrelatie'. De manier waarop deze alinea geschreven is zou je als lezer achterdochtig kunnen maken. Nu lijkt het alsof er een incident is geweest waardoor dit beschreven is en Esdégé-Reigersdaal zich kwetsbaar op wil stellen. Esdégé-Reigersdaal benoemt dat dit niet aan de hand is, maar dat het voor de hand ligt dat machtsongelijkheid kan leiden tot een

onheuse bejegening. Om die reden wil Esdégé-Reigersdaal dit thema onderzoeken en hier open in zijn in het kwaliteitsrapport. Estinea benoemt dat het altijd lastig is om de afweging te maken om hier wel of niet open in te zijn, omdat het kan leiden tot verschillende reacties, zowel negatieve als positieve. Esdégé-Reigersdaal had deze ervaring vorig jaar. In het kwaliteitsrapport stond een incident beschreven, waarbij een cliënt gewond raakte door te heet badwater. Dit leverde verschillende reacties op. Aan de ene kant kon men de kwetsbaarheid, die Esdégé-Reigersdaal toonde, waarderen en gaf hen dit vertrouwen in de organisatie. Aan de andere kant leverde dit incident ook juist kritische vragen op.

4. Wat heeft jullie geïnspireerd en wat nemen jullie mee?

De collega's van Estinea geven aan dat Esdégé-Reigersdaal ver is in de kennis- en leernetwerken, en ze vinden de verbindingen die ontstaan tussen de clusters inspirerend. In het kwaliteitsrapport staat niet beschreven hoe Esdégé-Reigersdaal verder omgaat met het intern en extern delen van kennis. Esdégé-Reigersdaal geeft aan dat er verschillende manieren zijn waarop dit gebeurt: Bladeren (elk kwartaal een tijdschrift), kennisnetwerken, intervisie, kernoverleg, sternet (ons intranet), ToveR (afdeling die opleidingen verzorgt), beleidsdagen, proeverij en het schuifdeurenoverleg van de gedragsdeskundigen. Voorlopig kunnen de medewerkers van Esdégé-Reigersdaal niet meer in grote groepen bij elkaar komen en zal het delen van kennis op een andere manier vorm moeten krijgen. Het coronavirus dwingt de clusters om op een digitale manier de verbinding te zoeken met elkaar.

De manier waarop de centrale cliëntenraad informatie ophaalt bij andere clusters, is inspirerend. Dat is ook de manier waarop de raad een prominente en belangrijke positie heeft binnen de organisatie van Esdégé-Reigersdaal.

De collega's van Estinea vonden het krachtig dat Esdégé-Reigersdaal ervoor heeft gekozen om één casus te volgen en uit te werken in het kwaliteitsrapport. Esdégé-Reigersdaal geeft aan dat het uitwerken van deze casus ook een leerzaam proces was. Hiervoor is het verslag van *Beelden van Kwaliteit* gebruikt. De schrijver van het kwaliteitsverslag heeft een gesprek gevoerd met de clustermanager die betrokken is bij de gekozen casus. De clustermanager geeft aan: "Je maakt heel expliciet wat je doet in een bepaalde situatie. Welke afwegingen maak je en wat maakt dat de begeleiding lukt met Bert?" De raad van bestuur van Esdégé-Reigersdaal vervolgt: "*Beelden van Kwaliteit* gebruiken wij ook in de verantwoording richting de raad van toezicht. Op die manier worden de leden van de raad van toezicht op een narratieve manier meegenomen naar het verhaal achter de cijfers. Dit geeft hun inzicht en geeft gespreksstof."

Estinea en Esdégé-Reigersdaal concluderen met elkaar dat de ontmoeting ook belangrijk is en dat een face-to-face gesprek mogelijk informeler geweest zou zijn. Ondanks de digitale manier van visiteren, ervaren zowel de collega's als de cliënten van Estinea en Esdégé-Reigersdaal dat er een vruchtbare ontmoeting is geweest. Esdégé-Reigersdaal kan met de concrete feedback verdere stappen zetten in het verbeteren van de zorg.

Enkele [thema's](#) die ook in de subgroepen aan de orde kwamen:

[Ziekteverzuim](#)

Binnen Esdégé-Reigersdaal ligt het ziekteverzuim al jaren te hoog, echter de medewerkerstevreden-

heid is altijd erg goed. De afdeling personeelszaken binnen Esdégé-Reigersdaal is een werkgroep gestart om het ziekteverzuim aan te pakken. Er wordt onder andere onderzocht of de werkdruk mogelijk te hoog is. Esdégé-Reigersdaal maakt gebruik van een flexpool om het personeelstekort bij ziekte op te vangen. Nadeel is dat cliënten steeds een nieuw gezicht zien. Estinea worstelt hier ook mee en lost dit op door de formatie uit te bereiden, zodat verzuim in het team zelf kan worden opgevangen. De continuïteit van de zorg is daarmee beter geborgd. Dit is echter een flinke investering en de vraag is nog wat dit op de langere termijn gaat opleveren. Estinea hoopt hiermee medewerkers die meer uren willen werken aan zich te binden en de werkdruk te verlagen waardoor medewerkers minder vaak uitvallen.

[Cliëntenraad](#)

De leden van de cliëntenraad kunnen vanuit hun eigen ervaringen vertellen hoe zij de zorg van Esdégé-Reigersdaal ervaren. Zo geven de cliënten van de cliëntenraad aan dat de begeleiding gecontinueerd kon worden ondanks een verhuizing, en dat de zorg zoveel mogelijk op maat aanwezig is wanneer de cliënt daar behoefte aan heeft. Hierdoor ervaren zij dat ze zoveel mogelijk een gewoon leven kunnen leven. Een ander lid geeft aan dat hij gehoord werd door Esdégé-Reigersdaal toen hij merkte dat hij niet meer op zijn plek zat bij de dagbesteding. Estinea vindt het mooi om te horen dat Esdégé-Reigersdaal de cliëntenraad een belangrijke positie geeft in de organisatie, waarbij zij formeel en verzwaard advies kunnen geven. De komende periode zal de cliëntenraad zich inzetten in een werkgroep over communicatie. Zij ervaren dat deze niet altijd juist is afgestemd op de cliënten en dat de website ook toegankelijker moet worden gemaakt.

[Autonoom cluster versus verbinding](#)

De medewerkers van Estinea en Esdégé-Reigersdaal wisselen met elkaar uit hoe zij vorm geven aan autonome clusters. Estinea heeft regiomanagers en zelforganiserende teams. De regiomanager heeft een andere positie, die niet te vergelijken is met de rol van een clustermanager van Esdégé-Reigersdaal. Esdégé-Reigersdaal zet sterk in op ondersteuning door de gedragsdeskundige en een clustermanager die nauw betrokken is bij medewerkers en cliënten. De teams van Estinea beleggen deze taken onderling en betrekken de regiomanager en gedragsdeskundige er alleen bij, wanneer teams er onderling niet uitkomen.



www.esdege-reigersdaal.nl

