

A photograph of a woman and a young girl sitting at a table. The woman is on the left, wearing a patterned shirt, and the girl is on the right, wearing a blue polka-dot shirt. They are both looking at a yellow container on the table. The girl is reaching out towards the container. There are some green clay-like objects on the table. The background is blurred. The entire image is overlaid with a semi-transparent orange filter.

Samen werken aan kwaliteit in 2018

**Ervaringen delen
en leren van elkaar!**



Zó wil ik leven.

the 'information' and 'communication' fields. The 'information' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'communication' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of communication, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information science' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information studies' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information technology' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information systems' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information management' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information policy' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information law' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

The 'information ethics' field is defined as:

...the study of the nature, creation, organisation, storage, retrieval, dissemination and use of information, and the social and cultural contexts in which these activities take place. (p. 1)

Inhoudsopgave

Leeswijzer	5
Voorwoord Monique Heffels	6
1. Zó werkt Radar samen aan kwaliteit	7
2. Focus op persoonsgerichte zorg	12
3. Zó ervaren cliënten kwaliteit van leven	16
4. Betrokken en deskundige medewerkers	20
5. Overige thema's kwaliteit en veiligheid	27
6. In gesprek over kwaliteit	32
7. Tops en tips vanuit de externe visitatie	35
8. Reflectie van de bestuurder	38
Bijlage 1 Overzicht kwaliteitsdoelen, resultaat, verbeterambitie 2019	
Bijlage 2 Radar in cijfers eind 2018	
Bijlage 3 Verantwoording	

Colofon

Redactie

José Libbers, stafmedewerker Kwaliteit
Deborah Heuts, stafmedewerker Marketing en Communicatie
Monique Heffels, bestuurder

Vormgeving

Creatief communicatiebureau Mockus, Heerlen

Heeft u een vraag of wilt u reageren?

Neem dan contact op met José Libbers, stafmedewerker kwaliteit
Mail: j.libbers@radar.org of tel. 06-11715824.

Leeswijzer

Voor u ligt het kwaliteitsrapport 2018 van Radar, opgesteld conform het kwaliteitskader gehandicaptenzorg. Het rapport begint met het voorwoord van onze bestuurder. Vervolgens geeft hoofdstuk 1 informatie over ons kwaliteitsmanagementsysteem met aandachtsgebieden die naadloos aansluiten op de bouwstenen van het kwaliteitskader gehandicaptenzorg. In het aandachtsgebied zorgproces is er veel aandacht voor hoe de zorg aansluit op de wens en ondersteuningsvraag van de cliënt: bouwsteen 1. Het zorgproces rondom de cliënt. In hoofdstuk 2 van dit kwaliteitsrapport vertellen we hoe we dat doen en wat het heeft opgeleverd. In hoofdstuk 3 gaan we in op bouwsteen 2: Onderzoek naar ervaringen van cliënten en zijn we er trots op dat we een stijgende lijn laten zien en op zelfbepaling zelfs hoger scoren dan gemiddeld. In hoofdstuk 4 gaan we in op de betrokkenheid en deskundigheid van onze medewerkers. Hier komt ook bouwsteen 3. Zelfreflectie in zorgteams uitgebreid aan bod. In hoofdstuk 6 t/m 8 gaan we in op bouwsteen 4. Kwaliteitsrapport en Visitatie. Hoofdstuk 6 gaat over de dialoog met de medezeggenschap, raad van toezicht en directieteam en hoofdstuk 7 over de externe visitatie. Hierin maken we duidelijk hoe Radar worstelt om te laten zien wat wij nu echt verstaan onder kwaliteit van zorg en hoe systemen ons daarbij ondersteunen. In hoofdstuk 8 gaat de bestuurder in haar reflectie hier nader op in. De hoofdstukken 1 t/m 7 sluiten we af met een korte samenvatting in blauw kader. De ervaringen van cliënten, ouders/verwanten, medewerkers en auditor staan in een bruin kader.



Wilt u de verkorte versie van het kwaliteitsrapport lezen? Kijk op radar.org/kwaliteitsrapport2018-verkort



Voorwoord

Dromen, wensen en talenten. Iedereen heeft ze. Ook als je een verstandelijke beperking hebt. Ook dan wil je gewoon actief meedoen in de samenleving. Jezelf ontwikkelen en kiezen hoe je wilt leven. Radar helpt daarbij. Omdat iedereen er toe doet. En iedereen van toegevoegde waarde is in onze samenleving. Een inclusieve samenleving. Dat is waar we voor staan. Radar kijkt daarbij breed. Naar wonen, werken, leren en vrije tijd. Dat doen we in Zuid-Limburg, en altijd echt kleinschalig. Woonterreinen hebben we niet. Wél gewone huizen midden in woonwijken. Met bijna 1000 medewerkers en 550 vrijwilligers ondersteunen we ruim 1900 cliënten.

Half september 2018 ben ik als bestuurder bij Radar gestart. Een mooie organisatie. Een organisatie met betrokken medewerkers die er met hart en ziel voor de cliënten willen zijn. Die oprecht nieuwsgierig zijn naar de dromen, wensen en talenten van een ander. In de vele bijzondere en open gesprekken die ik inmiddels heb gevoerd met onder andere cliënten, ouders, stakeholders en medewerkers, komt steeds weer naar voren de betrokkenheid en de genegenheid die uitgaat van onze werkwijze en onze manier van doen. Daar mogen we trots op zijn.

Maar hoe leidt dit alles tot meer kwaliteit van leven voor onze cliënten? 'Kwaliteit van leven' is immers waarin wij het verschil willen maken.

Belangrijke vragen hierbij zijn: Wat merken onze cliënten en hun familie van onze werkwijze? En: zijn wij in staat met elkaar te leren en verbeteren? Dát zichtbaar maken is de uitdaging voor Radar.

Deze vragen staan ook centraal in dit kwaliteitsrapport. We onderzoeken vanuit een open en waarderende grondhouding waar we trots op zijn, wat goed gaat, onze dilemma's, wat we anders of beter willen doen en hoe we dat gaan doen. Als rode draad door dit rapport loopt de titel van dit rapport 'Samen werken aan kwaliteit in 2018: ervaringen delen en leren van elkaar!'. Individuele verhalen van cliënten en familie en voorbeelden van teams en medewerkers spreken voor zich en geven een beeld. Omdat het altijd beter kan en we openstaan voor tips hoe het beter kan, waren deze vragen leidend in de externe visitatie.

Dit kwaliteitsrapport doet recht aan waar Radar voor staat en is een product van velen. Ik heb het vertrouwen dat de dialoog hierover leidt tot écht leren en verbeteren. Daartoe nodig ik eenieder graag uit. Voor mijn persoonlijke reflectie verwijs ik naar hoofdstuk 8. Dank aan allen voor hun bijdrage en veel leesplezier.

Monique Heffels, bestuurder

1. Zó werkt Radar **samen** aan kwaliteit!



1.1. Visie en werkwijze

Radar ondersteunt kinderen en volwassenen met een (verstandelijke) beperking in Zuid-Limburg. We helpen onze cliënten invulling te geven aan hun leven op het gebied van wonen, werken, leren en vrije tijd in de eigen wijk of woonplaats. Dit doen we samen met de cliënt. En daarbij betrekken we de mensen die belangrijk zijn voor de cliënt. Familieleden, bekenden, vrijwilligers en professionals in de buurt. Ook hén adviseren en ondersteunen we. Wij zijn pas tevreden als onze cliënten op basis van hun eigen mogelijkheden, wensen en dromen meedoen. Midden in de samenleving, zoals iedereen. En zij oprecht kunnen zeggen: **Zó wil ik leven!**

Samen werken aan kwaliteit

Om kwaliteitsborging een boost te geven en medewerkers hierbij te faciliteren en ondersteunen is in 2016 onder het motto 'Samen werken aan kwaliteit' het werken met aandachtsgebieden geïntroduceerd (zie pag. 9). De aandachtsgebieden zijn onderwerpen die het meest kritisch zijn voor de kwaliteit van zorg zoals medicatiebeheer, zorgproces, gedragsproblematiek, fysieke veiligheid e.d. en bieden integrale teams duidelijke kaders. Voor elk aandachtsgebied is binnen het integraal team een aandachtfunctionaris. Deze verdiept zich meer in de materie, is het aanspreekpunt voor de teamleden en weet een aandachtsgebied structureel onder de aandacht te brengen en te houden binnen het team. Verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een aandachtsgebied is een inhoudelijk specialist. Zij ondersteunt de aandachtfunctionarissen in hun rol. En stelt o.a. de kwaliteitskaart op met een aantal stellingen waar de teams met elkaar over in gesprek gaan en bepalen in hoeverre de kwaliteit is geborgd. Op basis van deze uitkomsten stelt het team verbeteracties op. Op deze manier vergroten medewerkers hun deskundigheid en kunnen ze beter inspelen op de veranderende ondersteuningsbehoeften van de cliënten.

Een nieuw kwaliteitssysteem invoeren gaat niet vanzelf en vraagt tijd en aandacht. Toch zien we dat er meer bewustzijn bij medewerkers en teams ontstaat over wat kwaliteit van zorg is en hoe we dit kunnen vertalen naar de wens en vraag van de cliënt. Zodat de juiste zorg op de juiste plek wordt gegeven. Het is niet zozeer afvinken, maar vooral met cliënten, familieleden en collega's in gesprek blijven zodat we blijven verbeteren en leren.

Schema aandachtsgebieden

Zorginhoudelijke aandachtsgebieden voor Integraal Team (IT)	Organisatiegebonden aandachtsgebieden
Kernaandachtsgebieden: • Integraal Team • Zorgproces	Kernaandachtsgebied voor leidinggevend: • Deskundigheid en inzet medewerkers
Aandachtsgebieden voor IT: • Cognitieve achteruitgang • Forensische problematiek • Gedragsproblematiek • Genotmiddelen • Gezonde leefstijl incl. mondzorg • Huiselijk geweld en (kinder)mishandeling • Kind en ontwikkeling • Kinderwens en Opvoeden • Lichamelijke achteruitgang • Medicatiebeheer • Meervoudige beperking • Onvrijwillige zorg • Psychiatrische problematiek • Seksualiteit	Aandachtsgebieden voor leidinggevend: • Inspraak cliënten(raden) • Kwaliteitsborging Aandachtsgebieden voor IT: • Fysieke veiligheid en ARBO • Gegevensbescherming en privacy • Incidenten en klachten • Inwerken nieuwe medewerker • Roosteren en plannen • Vrijwilligers/Informeel zorg

Kaders per aandachtsgebied

- **Kwaliteitskaart:** de kwaliteitskaart bestaat uit stellingen die de belangrijkste kaders van een aandachtsgebied samenvatten. Teams/clusters bespreken de kwaliteitskaart inhoudelijk en scoren stellingen op 'voldoet' of 'voldoet niet', met ruimte voor toelichting. Op basis van dit gesprek bepaalt het team/cluster of verbeteracties nodig zijn. Daarmee is de kaart een reflectie-/verbetertool voor teams en clusters. Door periodiek bespreken en scoren ontstaat ook een monitoringstool voor het 'meten' van de gerealiseerde kwaliteitsverbetering.
- **Rol specialist:** verantwoordelijk voor ontwikkeling van het aandachtsgebied (o.a. beleid, protocollen en kwaliteitskaart). Organiseert bijeenkomsten voor aandachtfunctionarissen. Ondersteunt en adviseert de aandachtfunctionarissen bij vragen.
- **Rol aandachtfunctionaris:** is het eerste aanspreekpunt in het team bij vragen over het aandachtsgebied en draagt zorg dat het team het aandachtsgebied bespreekt en zo nodig verbetert.
- **Rol team:** Het team is eigenaar, formuleert indien nodig verbeteracties en is verantwoordelijk voor verbetering. Teams zijn vrij om hun eigen prioriteiten en tempo te bepalen, maar houden wel rekening met de jaardoelen van Radar.
- **Rol leidinggevende:** coacht het team op proces en resultaat. Verantwoordelijk voor het aanleveren van managementinformatie per kwartaal.

Dit gaat goed

Voor 2018 luidt de prestatie-indicator voor alle aandachtsgebieden:

Er is een stijgende lijn op de scores van alle aandachtsgebieden zichtbaar eind 2018 ten opzichte van 1 januari 2018

De doelstelling voor de aandachtsgebieden is behaald. De uitkomsten van de scores van de aandachtsgebieden gebruiken we als input om met elkaar de verdieping aan te gaan. Ieder kwartaal bespreken we de uitkomsten op Radar-niveau in het gesprek over de management-rapportage. De uitkomsten over 2018 laten een stijgende lijn zien, daarmee is het doel behaald. Dit beeld wordt bevestigd door de verschillende uitkomsten van peilingen, bijeenkomsten, visitaties en team-ontwikkelplannen.

Hier gaan we mee verder in 2019

Door het werken met aandachtsgebieden borgen we de basiskwaliteit van onze ondersteuning en professionaliteit. Voor de teams is het een uitdaging om het kwaliteitsniveau van alle aandachtsgebieden vast te houden én te werken vanuit een realistisch ambitieniveau. Vragen zoals: Wat heeft prioriteit? Waar lopen we risico's? En wanneer hebben we een voor ons en de cliënten acceptabel niveau bereikt? zijn onderwerp van gesprek tussen managers en teams. De manager met portefeuille Kwaliteit en inhoud van zorg draagt zorg voor coaching van de teams op het bepalen van het realistische ambitieniveau op basis van risico inschattingen.

1.2 In gesprek met zorgkantoor CZ over het kwaliteitsrapport 2017

In 2018 gingen Radar en vertegenwoordigers van onze centrale cliëntenraad ouders/ wettelijk vertegenwoordigers met zorginkopers van CZ in gesprek over het kwaliteitsrapport 2017.

CZ gaf als sterke punten terug dat het rapport prettig leesbaar is, bondig en to the point. Doordat de digitale versie interactief is en filmpjes en artikelen aangeklikt kunnen worden, gaat het rapport meer leven. Een ander sterk punt is dat Radar veel zaken binnen de organisatie uitzet die gericht zijn op de vraag 'hoe kunnen we van elkaar leren en reflecteren?'. Ook kreeg Radar

tips die we in dit rapport verwerken. De belangrijkste tip is: neem dilemma's in het rapport op en welke leerpunten en acties daaruit volgen. In 2017 maakten we één rapport voor iedereen. In 2018 maken we een leesbaar rapport voor een breed publiek én een verkorte cliëntversie.

Hier gaan we mee verder in 2019

De dialoog met het zorgkantoor is onder landelijke regie in ontwikkeling. Radar sluit hierop aan.

1.3 Geslaagd! HKZ-certificering Zorg en Welzijn

Eind 2017 besloot Radar de HKZ-certificering los te laten vanwege het vertrouwen en bewezen resultaten van het eigen kwaliteitssysteem. Omdat eind 2018 -tegen de verwachting in- in een gemeentelijke aanbesteding een certificeringseis stond, hebben wij besloten tot hercertificering. Ons vertrouwen in onze eigen aanpak en systeem is beloond: sinds december 2018 zijn we gecertificeerd op HKZ Zorg en Welzijn.

Uitkomsten HKZ audit, november 2018

Hier zijn we trots op en blij mee

- De leadauditor heeft een constructief beeld van ons kwaliteitssysteem o.m.:
 - Het cliëntperspectief staat zeer centraal staat op alle niveaus
 - Intensieve betrokkenheid van cliënten, verwanten en medewerkers bij beleid en koersbepaling
 - Proces- en organisatierisico's worden frequent in kaart gebracht
 - Ons kwaliteitssysteem leidt aantoonbaar tot doorontwikkeling van de organisatie
- Het samen met en van elkaar leren is gemeengoed in de organisatie en door auditoren gegeven reflectie wordt opgepakt als verbeterkans.
- De organisatie weet waar de uitdagingen liggen.

Dit zijn minor ontwikkelpunten uit de audit

- Afspraken nakomen bij medezeggenschap
- BHV op een locatie
- Archiefbeheer
- Medicatie aftekenen
- Het visitatieproces (zie ook hoofdstuk 4.2).

Auditprogramma in 2019 o.m.

- Het opvolgen van onze minor ontwikkelpunten
- De kwaliteit van het borgen van afspraken
- De doorontwikkeling van integrale teams
- De kwaliteit van de directiebeoordeling.

Samengevat

Voor Radar is kwaliteit meer dan een optelsom van een aantal instrumenten en meetmethoden. Waar we op koersen is kwaliteitsbewustzijn, dwars door de hele organisatie heen. Vanuit het besef dat iedere medewerker van Radar kwaliteit toevoegt en enkel de optelsom van al die deeltjes leidt tot kwalitatief goede en verantwoorde zorg. Ons instrumentarium (aandachtsgebieden, HKZ-certificering, kwaliteitshandboek, visitaties) zien we dan ook nadrukkelijk als middel en niet als doel. Het vergt telkens weer alertheid, uitleg, verdieping en coaching om de organisatie stap voor stap op een hoger bewustzijnsniveau te brengen. In de aansturing heeft dit continue aandacht.



2.

Focus op persoons- gerichte zorg



De stappen in ons zorgproces dragen bij aan persoonsgerichte zorg voor onze cliënten. Om dit te realiseren gebruiken we twee gevalideerde instrumenten die aansluiten bij mensen met verstandelijke beperking en hun alledaagse leefsituatie. Met de SIS (Support Intensity Scale) brengen we de ondersteuningsbehoefte van de cliënt in kaart en met de POS (Personal Outcome Scale) de ervaringen, dromen en wensen van de cliënt. Door deze informatie goed toe te passen, is onze cliëntondersteuning specifiek, onderscheidend en specialistisch. En bieden we cliënten maatwerk en geven we ons adagium 'Zó wil ik leven' inhoud en waarde.

Jaardoel zorgproces 2018

In 2018 luidt het jaardoel van zorgproces als volgt:

Ontwikkelafspraken en begeleidingsafspraken in het ondersteuningsplan zijn aantoonbaar gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften, dromen en wensen van de cliënt. Prestatie indicator hierbij is: 90% van de cliënten heeft op 31-12-2018 begeleidings- en ontwikkelafspraken gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften, wensen en dromen van de cliënt.

Dit hebben we gedaan

Coaching, training en workshops medewerkers, teams en/of clusters

Omdat het hebben van een SIS en een POS niet vanzelf leidt tot vertaling in ontwikkel- en begeleidingsafspraken is hiervoor aandacht geweest in bijeenkomsten, workshops en één op één gesprekken. Centrale vraag was: hoe kunnen we persoonlijk begeleiders van cliënten hierin het best ondersteunen? Deze acties zijn gedaan:

- SIS- en POS-interviewers zijn getraind voor hun taak en behalen hier een certificaat voor. Gesprekstechniek is daarbij van groot belang: onderdeel van de training is dan ook niet-sturende communicatie. In 2018 is in bijscholing en coaching speciaal aandacht geweest voor het goed uitvoeren en verslaglegging zodat de kwalitatieve informatie en overdracht aan persoonlijk begeleiders van cliënten begrijpelijk en verbeterd is.
- Persoonlijk begeleiders zijn gecoacht op wat zij aan informatie mogen verwachten en hoe zij de uitkomsten van deze instrumenten kunnen gebruiken in de cliëntondersteuning.

Diverse clusters en integrale teams hadden behoefte aan verdieping. Met workshops is hierin op maat voorzien als volgt:

- Informatieve workshops: hoe ziet het cyclische zorgproces er uit, en wat is de (toegevoegde) waarde van de verschillende stappen en hulpmiddelen?
- Workshops integraal team: aan de hand van actueel cliëntdossier worden alle stappen van het cyclische zorgproces doorlopen en verbanden gelegd.
- Gevolgd door de benodigde acties waarvoor persoonlijk begeleiders deze kunnen vertalen naar hun eigen cliënten.

Monitoring met zorgscan

Om te 'meten' of de doelstelling behaald is, is eind 2018 een zorgscan uitgevoerd met een steekproef van 60 cliëntendossiers. Per zorgcluster zijn 10 cliëntendossiers gescand verdeeld over 5 cliëntdossiers WLZ-wonen, 3 cliëntdossiers WMO ambulante ondersteuning en 2 cliëntdossiers werkprojecten/ dagbesteding. Voor alle cliënten in de steekproef geldt dat er in 2017 een gesprek heeft plaatsgevonden over de kwaliteit van bestaan (POS). In de steekproef is vooral getoetst op de vertaling van dromen en wensen van cliënten naar het ondersteuningsplan, concreet in ontwikkel- en begeleidingsafspraken.

Uit de steekproef blijkt dat het in 2018 voor 84% van de cliënten is gelukt om één of meerdere dromen/wensen in kaart te brengen. Bij 82% van de cliënten heeft er ook daadwerkelijk een aantoonbare doorvertaling plaatsgevonden naar het ondersteuningsplan in de vorm van ontwikkel- en begeleidingsafspraken. Daarbij betreft het minimaal 1 wens vanuit het POS-gesprek of de evaluatie. In 80% van de POS-uitkomsten staan concreet verwoorde wensen. Deze wensen zijn echter niet altijd 1 op 1 vertaald naar afspraken in het ondersteuningsplan van betreffende cliënt.

Teams willen tijd en facilitering om met SIS en POS te leren werken

In het kwaliteitsrapport 2017 deden we verslag van een bijeenkomst waarbij aandachtfunctionarissen zorgproces met elkaar spraken over wat goed gaat rondom persoonsgerichte ondersteuning, over dilemma's en ontwikkelpunten. Het belangrijkste verbeterdoel bleek het jaardoel 2018. Hoe zijn teams hiermee aan de slag gegaan? Hieronder de ervaringen van aandachtfunctionarissen zorgproces.

Van de 34 aandachtfunctionarissen die meededen vinden 24 aandachtfunctionarissen dat zij eind 2018 zelf beter in staat zijn de uitkomsten van SIS en POS te vertalen naar afspraken in het ondersteuningsplan. 18 aandachtfunctionarissen vinden dat hun teamleden dat ook beter kunnen dan begin 2018. Zij vragen om tijd en facilitering om met SIS en POS te leren werken.

Dit vinden aandachtfunctionarissen en teams helpend:

- Cliënten volledig bespreken in het teamoverleg; gebruiken in de zorgcyclus (evaluatie)
- Elkaar aanspreken en individueel ondersteunen

Aandachtfunctionarissen geven deze tips:

- Doel en functie van SIS en POS voor cliëntondersteuning blijven uitleggen
- Samenspel aandachtfunctionaris, persoonlijk begeleider, gedragskundige en manager kan beter
- Monitoring, coaching en scholing is nodig, bijv. via de digitale leeromgeving SLIM.

Bron: peiling november 2018

Conclusie: doelstelling zorgproces niet geheel behaald

Ondanks de flinke stijging van het aantal cliënten waarvoor de doorvertaling van dromen en wensen naar ontwikkel- en begeleidingsafspraken in het ondersteuningsplan is gemaakt, bevat 18% van de ondersteuningsplannen geen aantoonbare vertaling van dromen en wensen. Daarmee is de doelstelling niet geheel behaald.

Dit gaat goed

Dat onze medewerkers ook tijdens gesprekken met de cliënt over het ondersteuningsplan aandacht en ruimte hebben voor niet eerder geformuleerde wensen, waarderen wij positief. Tijdens de contacten met de aandachtfunctionarissen zorgproces en teambesprekingen blijkt dat dit vooral een gevolg is van de focus die in 2017 lag op zelfbepaling, regie bij de cliënt en 'Zo wil ik leven', waardoor vrijwel letterlijk de vraag naar verdere wensen bij cliënt en diens (aanwezige) netwerk tijdens het ondersteuningsplangesprek wordt gesteld.

Hier gaan we mee verder in 2019

Juist omdat ons zorgproces de kern raakt van wie we zijn en wie we willen zijn, blijft aandacht, coaching, uitleg en verdieping van belang.

Daarbij zullen we te allen tijde de balans tussen benodigde tijd voor het goed hanteren van de instrumenten versus benodigde tijd voor het daadwerkelijk verlenen van persoonsgerichte zorg telkens in het oog dienen te houden. Hier gaan we mee verder in 2019.

Coaching inzetten om kwalitatief te verbeteren

Ook in 2019 begeleiden en coachen managers en specialisten zorgproces de teams en medewerkers op bewustwording, verdieping, de juiste interpretatie, maar vooral in het gebruik van de resultaten uit de SIS en POS interviews.

Monitoring met zorgscan

Élk integraal team gaat aan de slag met één zorgscan (op basis van 6 cliëntendossiers). De uitkomsten dienen als een 'spiegel' voor het integrale team, de manager en gedragskundige. Samen bepalen zij welke acties nodig zijn om te werken aan het jaardoel 2019 zorgproces: *de uitvoering van de zorg is aantoonbaar gebaseerd op ondersteuningsbehoeften, mogelijkheden, dromen en wensen van cliënten*. Eind 2019 maken we met nieuwe zorgscans en het gesprek over de uitkomsten hiervan duidelijk of -en in hoeverre- de beweging richting het jaardoel ingezet is.



Samengevat

Binnen Radar werken we methodisch (pdca en zorgproces) en met behulp van een tweetal gevalideerde instrumenten (SIS en POS). De afgelopen jaren is veel tijd geïnvesteerd in het onder de aandacht brengen van en het toepassen hiervan. Doel van deze investering is dat medewerkers het instrumentarium als ondersteunend ervaren en als meerwaarde zien bij het vormgeven van de persoonlijke ondersteuning van cliënten. Het continu en vaak ook persoonlijk onder de aandacht brengen hiervan, zorgt ervoor dat medewerkers de meerwaarde beter zien en het hanteren ervan steeds minder als administratief belastend en extra werk ervaren. Door de inzet van techniek (o.a. nieuw zorgdossier en aggregeren data) trachten we het gebruik van deze middelen verder te vereenvoudigen en de meerwaarde beter zichtbaar te maken. Juist omdat ons zorgproces de kern raakt van wie we zijn en willen zijn, blijft aandacht, coaching, uitleg en verdieping van belang. Daarbij dienen we een goede balans tussen benodigde tijd voor het juist hanteren van het instrumentarium versus benodigde tijd voor het daadwerkelijk verlenen van persoonsgerichte zorg telkens in het oog te houden.

3. Zó ervaren cliënten de kwaliteit van leven



Vanaf 2013 vragen we onze cliënten regelmatig hoe ze hun kwaliteit van leven ervaren. Dat doen we met de Personal Outcomes Scale (POS). Hoofdstuk 2 ging over het belang van de POS voor de ondersteuning aan individuele cliënten. In dit hoofdstuk gaan we in op de meerwaarde van gebruik van geaggregeerde POS-informatie op Radarniveau en het gebruik van POS-informatie op team- en clusterniveau. Ook vertellen we over onze samenwerking met POS Nederland.

Minimaal één keer per drie jaar gaat een POS-interviewer volgens de principes van niet-sturende communicatie in gesprek met de cliënt. Onderwerpen die voor de cliënt belangrijk zijn en die van betekenis (kunnen) zijn voor de ondersteu-

ning die we leveren, worden dan besproken: de domeinen van kwaliteit van bestaan (Schallock, zie schema hieronder), zoals fysiek en materieel welbevinden, zelfstandigheid, zelfredzaamheid. Is een cliënt niet in staat om zo'n gesprek te voeren? Dan benadert de POS-interviewer iemand uit de directe omgeving van de cliënt die de cliënt hierbij kan ondersteunen of namens de cliënt kan spreken.

Acht domeinen kwaliteit van bestaan

De POS is een wetenschappelijk onderbouwd instrument. De acht domeinen die besproken worden klinken misschien moeilijk; de gespreks- onderwerpen zijn eenvoudig én belangrijk voor de cliënt.

Voorbeelden gespreksonderwerpen acht domeinen Kwaliteit van Bestaan	
Persoonlijke Ontwikkeling	Ben je vaardigheden aan het leren om zelfstandiger te worden, volg je cursussen of een opleiding?
Zelfbepaling	Mag je zelf keuzes maken (bijvoorbeeld wat voor kleren je wilt dragen, wat je wilt eten, waar je naar toe wilt gaan)?
Persoonlijke relaties	Hoe vaak heb je contact met je familie, ontmoet je ze, bel je met ze of e-mail je met ze?
Sociale inclusie	Heb je contact met of bezoek je mensen die bij je in de buurt wonen?
Rechten	Heb je zelf (de controle over) een sleutel van je huis of appartement?
Emotioneel welbevinden	Voel je je veilig en zeker in je omgeving?
Fysiek welbevinden	Hoe gaat het over het algemeen met je gezondheid? Hoe voel je je?
Materieel welbevinden	Heb je genoeg geld om je eigen keuzes te kunnen maken (bijvoorbeeld wat te eten, welke kleding je koopt, etc.)?

De POS levert belangrijke informatie voor de cliëntondersteuning op individueel niveau. Elk domein bestaat uit een aantal onderdelen/vragen. De cliënt beoordeelt of ze voor hem van toepassing zijn: vaak, soms of misschien wel nooit. Deze informatie slaan we op in het Elektronische Cliënten Dossier (ECD). Tijdens de halfjaarlijkse evaluatie van de ondersteuning (of vaker, indien nodig) bespreken we of de POS moet worden aangepast.

3.1. POS-scores op Radarniveau

De uitkomsten van het POS-onderzoek naar cliëntervaringen kunnen we afzetten tegen een enorme (internationale) database. Een POS-score tussen de 104 en 128 betekent dat cliënten de Kwaliteit van Bestaan op het totaal van acht domeinen als goed ervaren. In onderstaande overzichten gebruiken we cumulatieve POS-scores.

Anders gezegd: uitgaand van een 3-jarige POS cyclus tellen de uitkomsten en POS-scores van cliënten uit 2016 en 2017 mee in de POS-score van 2018. Het verschil in score is weergegeven ten opzichte van 2017. De score 2015 geeft een vergelijking met 3 jaar geleden. Voor zo'n 1300 cliënten werken we met de POS. Het beeld is als volgt.

Dit gaat goed

Op Radarniveau komen we in 2018 op een totaal score van 113,1. Daarmee is de conclusie dat de Radar totaal score sinds 2015 een stijgende lijn laat zien en onze cliënten in het algemeen ook in

2018 hun Kwaliteit van Bestaan als goed ervaren. Dit cijfer heeft weinig betekenis als we niet inzoomen op de onderliggende domeinen. In onderstaande tabel is te zien hoe we Radarbreed scores op de verschillende domeinen.

Een score tussen de 13 en 16 betekent dat de cliënten de Kwaliteit van Bestaan op dit domein als goed ervaren. Dit is bij zeven van de acht domeinen het geval. Het domein sociale inclusie blijft met een score van 11,0 achter. De score valt met 0,3 terug in vergelijking met 2017. Er is nog wel verbetering ten opzichte van 2015. Radar heeft de hoogste score op ervaren zelfbepaling (15,6). Daarmee scoren we bovengemiddeld ten opzichte van de sector. Uit het Sectorbeeld gehandicaptenzorg 2017 blijkt immers dat sector breed deelname aan de samenleving (lees: sociale inclusie), zelfbepaling en interpersoonlijke relaties voor verbetering vatbaar zijn.

Deze tabellen zijn ook op clusterniveau, (integraal) teamniveau en natuurlijk op cliëntniveau beschikbaar. Zoals eerder gezegd, de échte betekenis van de cijfers blijkt altijd pas in gesprek met de individuele cliënt.

POS-score kwaliteit van bestaan					
	2015	2016	2017	2018	Vershil
Radar totaal	112,4	111,5	111,6	113,1	+ 1,5

POS-score Radar totaal per domein					
	2015	2016	2017	2018	Vershil
Emotioneel welbevinden	15,6	15,2	15,1	15,4	+ 0,3
Fysiek welbevinden	14,7	14,2	14,0	14,2	+ 0,2
Materieel welbevinden	14,5	14,7	14,4	14,7	+ 0,3
Persoonlijke relaties	14,6	14,3	14,2	14,3	+ 0,1
Rechten	14,8	15,0	15,5	15,3	- 0,2
Zelfbepaling	15,2	15,2	15,4	15,6	+ 0,2
Sociale inclusie	10,3	10,7	11,3	11,0	- 0,3
Persoonlijke ontwikkeling	13,8	13,6	13,7	13,8	+ 0,1

Uit een aantal POS interviews met respondenten van cliënten met EMB blijkt dat de frustratie over het niet meer kunnen gaan zwemmen hoog oploopt. De POS-interviewer verbindt deze informatie met elkaar. Door zijn samenwerking met de leidinggevende en kennis van de mogelijkheden in de regio (concreet: een zwembad dat in het weekend niet gebruikt wordt), worden de handen in elkaar geslagen en uiteindelijk gerealiseerd dat deze groep op gezette tijden gebruik maakt van betreffend zwembad.

Hier gaan we mee verder in 2019

Hoewel we weten dat in de sector sociale inclusie vaker achter blijft, wil Radar juist hier het verschil maken. Sociale inclusie heeft dan ook onze aandacht in alles wat we doen: zowel als het gaat over wonen, als over werken, leren en vrije tijd. Daarbij bekijken we hoe we beter gebruik kunnen maken van ervaringskennis. Hoe goed we ook ons best doen, de samenleving (en haar toegankelijkheid) speelt hier ook een rol, ook dat heeft onze aandacht.

3.2. Samenwerking POS Nederland

In januari 2018 hebben Estinea, Arduin, Orion en Radar POS Nederland opgericht. De samenwerking binnen POS Nederland leidt tot verdere ontwikkeling, verdieping en aanscherping van onder andere:

- Opleidingseisen/competentie ontwikkeling van de POS-interviewers.
- Ontwikkelen ondersteunend, visualiserend materiaal voor de interviews op cliënt-niveau maar ook voor het spiegelen van informatie op teamniveau.
- Herkenbaarheid van het instrument, publicaties en positionering in het zorglandschap.
- Onderzoek naar hoe de methodiek verder vereenvoudigd kan worden.

In 2018 hebben we op bescheiden schaal POS-informatie als spiegelinformatie gebruikt in teams. Door het visualiseren van gestapelde POS informatie ontstaat bewustwording en komt het gesprek over Kwaliteit van Bestaan tussen en binnen teams op gang.

Hier gaan we mee verder in 2019

In 2019 betrekken we spiegelinformatie op basis van POS informatie bij het uitvoeren van zorgscans en visitaties. Dit als eerste stap om de meerwaarde van spiegelinformatie te laten zien bij de integrale teams. Het POS spinnenweb (gestapelde informatie over ervaren kwaliteit van bestaan) komt in februari 2019 voor teams voor de tweede keer ter beschikking. Op termijn kan het nieuwe zorgdossier (ECD) daarin faciliteren.

We ervaren een duidelijke relatie tussen ons 'kwaliteit van bestaan'-denken en het 'Positieve Gezondheid'-denken in het sociale domein. Sterker nog, door onze manier van werken in het zorgproces, zijn we steeds beter in staat een brug te slaan tussen beiden. We zien initiatieven in het sociale domein die leiden tot meer betrokkenheid van de buurt bij onze cliënten en meer betrokkenheid van onze cliënten in de buurt. Dit omarmen we.

Samengevat

Het gevalideerde instrument POS wordt door Radar al langere tijd gehanteerd om te meten op welke wijze cliënten hun kwaliteit van bestaan ervaren. In eerste instantie werden deze gegevens voornamelijk op cliëntniveau gebruikt. Meer en meer worden de verzamelde gegevens echter geaggregeerd op team, cluster- en organisatieniveau. We visualiseren deze gegevens door middel van een spinnenweb. Door het visualiseren ontstaat steeds meer bewustwording en komt het gesprek over Kwaliteit van Bestaan tussen en binnen teams op gang. Door de oprichting van POS Nederland, en onze deelname hieraan, wordt dit instrument verder uitgebouwd. De samenhang met Positieve Gezondheid heeft daarbij onze aandacht en omarmen wij.

4.

Betrokken en deskundige medewerkers



Radar borgt aandacht voor deskundigheid van medewerkers in het aandachtsgebied Deskundigheid en inzet van medewerkers en in de portefeuille Organisatie-, team en medewerkersontwikkeling.

Het jaardoel inzet en deskundigheid medewerkers 2018 luidt:

Facilitering en ondersteuning hebben geresulteerd in eigenaarschap waarbij sprake is van een vitale en duurzame inzet van medewerkers.

4.1. Vitale en duurzame inzet van medewerkers

Voor dit jaardoel zijn stappen gezet en tegelijkertijd is het resultaat minder goed dan we verwacht hebben. Het gemiddeld ziekteverzuim komt in 2018 op 6,7% uit. Dit is hoger dan verwacht, met name door hogere verzuimcijfers in het laatste kwartaal. Dit kwartaal kenmerkt zich door een lichte stijging in het verzuim in de categorie van 6 tot 13 weken en een stijging in de categorie 13 weken tot 1 jaar. De categorie langer dan 1 jaar daalt in 2018 structureel van 1,99% in januari naar 0,97% in december 2018. Het totale verzuimpercentage ligt in lijn met het landelijk gemiddelde in de zorg.

Het lang ziekteverzuim (van 6 weken tot 1 jaar) baart ons zorgen.

Kenmerkend in deze categorie verzuim is:

- Hoofdzakelijk functies in de zorg zoals begeleiders door langdurige ziekte.
- Psychisch verzuim is hoog (meestal gecombineerd met lichamelijk verzuim of problemen thuis).
- Opstarten van uren gebeurt meestal op arbeid therapeutische basis, dus geen gedeeltelijke herstelmelding tot laat in het proces.
- Verwachtingen van Radar ten aanzien van de nieuwe arbodienst worden niet waar gemaakt: we ervaren onvoldoende een pro-actieve houding.

Verminderen werkdruk: we zijn blij met deze stappen

Nieuw functiehuis

Het nieuwe functiehuis is ingevoerd. Alle medewerkers van Radar die in de directe zorg werken hebben een nieuwe functie gekregen die passend is bij hun kwaliteiten. Alle formele stappen zijn afgehandeld. Het project is conform plan verlopen, binnen het budget en de tijd die hiervoor stond. De doelstelling van het project is het verminderen van de werkdruk. Inmiddels zijn de eerste geluiden positief.

Aandacht voor plannen en gezond roosteren

Ook is het project plannen en gezond roosteren gestart. Op dit moment zijn de basisroosters van vrijwel alle clusters gemaakt. De ervaringen zijn nog wisselend.

Digitaal leren en ontwikkelen: SLiM

De nieuwe online leeromgeving SLiM is in gebruik. Onder andere voor de HR-cyclus en voor de theorie van de BHV-training. Op het grote aantal BHV-ers die Radar heeft, betekent dit een grote besparing op de verletkosten. Samen met een aantal specialisten van de aandachtsgebieden zijn Radar-trainingen in ontwikkeling, o.a. de COUP-training (Contact Ondersteuning Uitnodigen Participeren), omgaan met dialoog-model, elektronisch zorgdossier en introductie van nieuwe medewerkers.

Hier gaan we mee verder in 2019

- In 2019 gaan we met een verzuimspecialist werken. Hij zal elk verzuimdossier kritisch volgen en tevens de inspanningen van de arbodienst. Dit om procesverbeteringen vorm te geven en directie, managers en arbodienst te adviseren en faciliteren bij het begeleiden van verzuimcasussen. Waarbij de opdracht is om te zorgen voor preventie en een duurzame aanpak van langdurig verzuimende medewerkers.
- In de loop van 2019 voeren we een evaluatie uit van het verzuimbeleid, waarbij we tevens onderzoeken of alle instrumenten nog passen bij ons verzuimbeleid.
- Ook meten we eind 2019/ begin 2020 de werktevredenheid van medewerkers.

4.2. Reflectie, leren en verbeteren in teams

Reflectie is een proces van denken over en leren van ervaringen om het eigen handelen beter te doorgronden. Reflectie is een eerste stap richting leren en kunnen verbeteren. Reflectie, leren en verbeteren geeft Radar vorm via onze drie kerncompetenties: 'eigenaarschap', 'samenwerken' en 'zelfreflectie'. Bij teamreflectie leggen teams de goede punten en verbeterpunten vast in een team-ontwikkelplan of op basis van visitatieadviezen.

De teams van Radar verschillen onderling. Bijvoorbeeld in taakvolwassenheid en welke cliënten zij ondersteunen. Teamreflectie is dus maatwerk. Steeds zijn de context en uitgangssituatie van het team en de verwachtingen het uitgangspunt. Er zijn vele manieren om als team te reflecteren. In dit hoofdstuk bespreken we deze instrumenten:

1. Teamontwikkeling en team-ontwikkelplan
2. Visitaties
3. Het bespreken van aandachtsgebieden
4. Klantarena voor familie en/of vrijwilligers

4.2.1 Teamontwikkeling en team-ontwikkelplan

Prestatie-indicator teamontwikkeling 2018

Per 31-12-2018 hebben 90% van de teams een team ontwikkelplan gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften van cliënten.

Teams maken een team-ontwikkelplan via het traject Samen Lerend Op Weg (hierna: SLOW). De trajecten worden begeleid door de loopbaancoaches van Radar of een externe trainer. De visie en manier van werken sluit aan op eerdere trajecten voor de lijn en staf. In 2018 is de aanpak gelijk aan die in 2017. Team-ontwikkelplannen zijn op teamniveau beschikbaar. Het team-ontwikkelplan doorloopt de verbetercyclus en wordt dus periodiek geëvalueerd.

Dit hebben we gedaan

Manager en teams kozen doelen en thema's voor SLOW die aansluiten bij de uitgangssituatie. Elk deelnemend team heeft gemiddeld drie bijeenkomsten op jaarbasis gehad.

Dit gaat goed

De doelstelling 2018 is behaald. Minimaal 90% van de teams heeft een actueel team-ontwikkelplan, gericht op verdere verbeteringen in samenwerking, professionaliteit en integraliteit.

In 2017 was de reflectie vooral gericht op samenwerking in de teams. Ook in 2018 was er behoefte aan reflectie op samenwerking, bijvoorbeeld:

- Aandacht voor het leren kennen van elkaars kwaliteiten en valkuilen en hoe samen te werken aan het beste resultaat voor cliënten, wat heb ik/hebben wij daarvoor nodig.
- Beter leren communiceren met elkaar: het bespreken, uitspreken, afspreken en aanspreken staat centraal. Dit leidt tot aandacht voor feedback en/of conflict-hantering.
- Plezierig werken op een serieuze toon.

Ervaringen teams op SLOW

- 'Teamontwikkeling SLOW ervaren we als een belangrijk onderdeel in ons werk. Het houdt ons scherp'
- 'We gaan snel over tot de orde van de dag. SLOW helpt ons bij het reflecteren op onszelf en het team. Waarom doen we zoals we doen!'
- 'Tijdens SLOW zie je het overgrote deel van je collega's. We maken stappen als team'
- 'Wij vragen nu zelf om tijdig SLOW in te plannen voor 2019. Wij willen dit omdat het ons helpt. Onder begeleiding krijgt het een verdiepingsslag'.

In 2018 ontstaat ook ruimte voor reflectie op het bij elkaar brengen van ondersteuningsvraag en competenties binnen het team. Bijvoorbeeld:

- Door toenemende complexiteit van de vraag en de ouder wordende cliënt, is er aandacht voor wat het team nodig heeft om te voldoen aan de ondersteuningsvragen van de cliënt en de bijdrage van teamleden daarbij.
- Aandacht voor inwerken van nieuwe collega's.
- Aandacht voor het omgaan met werkdruk.
- Aandacht voor elkaars waarden: persoonlijk – professioneel en hoe dit van invloed is op gedrag naar cliënten en collega's.
- Als team op één lijn komen in handelen richting cliënten.

Deze ontwikkeling vinden we positief.

Hier gaan we mee verder in 2019

SLOW-trajecten worden vanaf nu naar behoefte ingezet voor teams, waarbij we de basismodules op maat doorontwikkelen en aanbieden.

4.2.2 Visitaties: elkaar waarderen en ervan leren

Naar aanleiding van een initiatief met Arduin en Philadelphia om extern visitaties op te pakken, heeft Radar in 2017 de interne audits vervangen door het houden van visitaties. Per cluster is een visitatieteam samengesteld met manager, teamlid, een cliënt en vertegenwoordiger van een cliënt. Het visitatieteam bezoekt een integraal team in een ander cluster. Hierdoor ontstaat een setting waarin visitatieteam en ontvangend team bij elkaar in de keuken kunnen kijken. Door het getraind zijn in het waarderend visiteren ontstaat een klimaat waarin reflectie, leren en verbeteren mogelijk wordt.

Dit hebben we gedaan

In 2018 zijn 17 integrale teams bezocht door een visitatieteam, waarvan 14 door een intern en 3 door een extern visitatieteam (van Philadelphia en Arduin). Aan de externe HKZ-kwaliteitsaudit hebben 11 integrale teams deelgenomen. Hiermee is voldaan aan de afspraak dat elk team minimaal 1 keer per 2 jaar een auditbezoek krijgt, zijnde een interne visitatie of een externe audit/visitatie. Verder is in december een evaluatiebijeenkomst gehouden voor alle visitatieteams. Zowel de externe kwaliteitsaudit als de evaluatiebijeenkomst hebben, naast positieve punten, ook verbeterpunten opgeleverd voor het visitatieproces in 2019.

Dit gaat goed

Zowel visitatieteams als gevisiteerde teams ervaren het meedoen aan een visitatie als zeer waardevol. Zij vinden het een stimulans om te reflecteren en verbeteren en te leren van elkaar. Participatie van cliënten en verwanten draagt hier aan bij.

Conclusies inhoudelijke analyse visitatieverslagen

De positieve punten en verbeterpunten per gevisiteerd team zijn zeer verschillend. De punten die het meest voorkomen zijn hieronder weergegeven. Verbeteracties op Radarniveau worden in de portefeuille Kwaliteit en inhoud van zorg afgesproken.

Dit vinden cliënten en verwanten positief

Cliënten en verwanten zijn over het algemeen heel tevreden over de ondersteuning van het team en de persoonlijk begeleider. De mogelijkheden van onze cliënten verschillen.

Dit vinden cliënten en verwanten voor verbetering vatbaar

- Cliënten hebben de wens om zelf, of met ondersteuning, te koken i.p.v. kant-en-klaar-maaltijden te eten. Ondanks dit worden toch kant-en-klaar-maaltijden geserveerd.
- Cliënten en verwanten willen betrokken worden bij bedenken oplossingen of alternatieven in plaats van dat het team deze zelf bedenkt en met aanbod komt.
- Veel cliënten weten niet wat in hun ondersteuningsplan staat, maar de meeste cliënten vinden dit ook niet belangrijk. Dit sluit niet aan op onze doelstelling dat de cliënt eigenaar van zijn ondersteuningsplan is.
- Cliënten vinden dat de begeleiding (nog steeds) veel achter de computer zit.

Deze punten zijn aan de verschillende teams teruggekoppeld en ieder team neemt gepaste actie.

Dit vinden teams positief én tegelijkertijd een uitdaging

- Teams werken steeds beter samen als integraal team en geven elkaar feedback, mede door de SLOW-sessies. Tegelijkertijd geven teams aan dat ze moeten blijven werken aan feedback geven, integraal werken en een efficiënte vergaderstructuur.
- Kwaliteitskaarten worden inmiddels veel meer gebruikt als tool voor zelfevaluatie en niet (meer) als afvinklijst.
- De samenwerking met de gedragskundige is verbeterd, maar dit wordt ook vaak belemmerd door de vele wisselingen van gedragskundigen.

Hier gaan we mee verder in 2019

Naar aanleiding van externe HKZ-kwaliteitsaudit

- Naar aanleiding van het visitatieadvies wordt het proces van oordeelsvorming en nadere oorzaakanalyse aantoonbaar verankerd. Begin 2019 ontwikkelt team Kwaliteit hiervoor een format voor gevisiteerde teams. Ook gaan visitatieteams een risicoscore toekennen aan geconstateerde verbeterpunten.
- In 2019 wordt periodiek een analyse van

de uitkomsten van visitaties gemaakt die input vormt voor Managementrapportage 6 en 12 en de jaarlijkse directiebeoordeling. Daarnaast zullen de thema's die aan de orde komen tijdens visitaties periodiek (her)overwogen en zo nodig bijgesteld worden in het portefeuilleoverleg Kwaliteit en inhoud van zorg.

Naar aanleiding van evaluatiebijeenkomst visitatieteams

- Opvolging verbeterpunten uit de zorgscan zal tijdens visitaties in 2019 een vast bespreekpunt van het aandachtsgebied Zorgproces worden.
- Visitatieteams gaan zich meer inspannen om eigen cliënten en verwanten te werven voor hun team, aangezien bij de helft van gehouden visitaties in 2018 de cliënt en/of verwant ontbrak in het visitatieteam.
- We gaan bij alle teams ophalen wat de visitatie heeft opgeleverd voor het gevisiteerde team en in hoeverre het team verbeterpunten heeft opgepakt.
- Externe visitaties met Philadelphia en Arduin vervallen in 2019, omdat kosten en baten niet in balans zijn. In plaats hiervan zijn interne visitaties gepland.

Een cliënt is zeer tevreden over de mate van eigen regie die hij heeft. Hij mocht bijvoorbeeld zelf zijn persoonlijk begeleider kiezen. Ook is hij betrokken bij het ondersteuningsplan. Hij weet wat er in staat en staat hier ook achter. De cliënt is tevreden over zijn werk, hoewel het niet zijn droombaan is. Hij is zich er wel van bewust dat dit een tussenstap is naar die droombaan. Verder is de cliënt trainer in een G-elftal. Met zijn vrienden daar gaat hij wel eens naar Amsterdam.

De twee cliënten zijn tevreden over de begeleiding, ervaren de sfeer als prettig. Cliënten vinden het prettig dat ze zelfstandig wonen en dat huisdieren zijn toegestaan.

Een vader vertelt het levensverhaal van zijn dochter, noemt hierbij de diverse verhuizingen, crisis opname binnen GGZ,

vervolgens een tijdelijke crisisplaatsing in een andere woonvorm van Radar. Sinds ze in deze woonvorm woont, gaat het erg goed met haar. Het gedrag is stabiel en er is zelfs ruimte voor medicatie afbouw. Dit is in de afgelopen twee jaar ook gerealiseerd. Hierdoor is zijn dochter weer opgebloeid, stampt niet meer met haar voeten. Dit doet hem goed.

Cliënten spreken de wens uit meer uitstapjes te willen maken met begeleiding. Ook willen ze graag zelfstandig koken. De mogelijkheden hierin zouden verder mogen worden uitgezocht. 'Ik kijk niet in Mijn Radar: Ik vertrouw mijn ondersteuner.' Ook de cliëntinterviewer kijkt niet in Mijn Radar, haar moeder ook niet.

Bron, diverse verslagen cliënt- of verwantvisitatie

Werkwijze aandachtsgebieden cluster Landgraaf

Sinds het voorjaar van 2018 bespreekt elk team in het cluster Landgraaf aandachtsgebieden en kwaliteitskaarten aan de hand van 1 of 2 cliëntdossiers. De manager/cluster- portefeuillehouder Kwaliteit en inhoud van zorg begeleidt en coacht alle teams hierbij. Doel is als team het leren herkennen van samenhang tussen onderdelen in het zorgproces en dossier en welke aandachtsgebieden voor deze cliënt mogelijk relevant zijn. Elk teamlid bereidt zich voor met behulp van het tips en tricks formulier. De aandachtfunctionarissen onderzoeken of hun aandachtsgebied van toepassing is en zo ja hoe. Dit wordt in het team besproken. Dat vergt tijd. De eerste ervaringen laten zien dat oefening en vaker samen doen leiden tot meer bewustwording van medewerkers. Het op deze manier het kwaliteitsoverleg invullen, werkt ook door in de ondersteuning van andere cliënten.

Bron: kwaliteitsoverleg cluster Landgraaf

4.2.3 Het bespreken van aandachtsgebieden

Dit gaat goed én hier gaan we mee verder in 2019

Het werken met aandachtsgebieden heeft de teams de afgelopen jaren geholpen met inzicht in belangrijke kaders voor de cliëntenzorg. Voortschrijdend inzicht is dat deze manier van werken nog niet van zelf leidt tot actief gebruik van de kaders in de ondersteuning van onze cliënten. Dat is wel de bedoeling. Daarom stimuleren we het gebruik van aandachtsgebieden in de zorgcyclus en ondersteuning van de cliënt. We signaleren in verschillende clusters dat teams dit al doen of hiermee oefenen. Het is in 2018 nog geen gemeengoed. Behalve bij het team en managers ligt hier ook een rol voor specialisten en gedragskundigen. In 2019 pakken we dit verder op.

4.2.4 Klantarena voor familie en/of vrijwilligers

Het betrekken van familie en netwerk vindt Radar belangrijk en is geborgd in het aandachtsgebied informele zorg. Concreet ondersteunen we teams met een basistraining COUP (Contact Ondersteuning Uitnodigen Participeren) van Vilans en ondersteunen hen in het organiseren van klantarena's. In een klantarena gaat een gespreksleider met familie/netwerk in gesprek over wat voor hen belangrijk is. Teamleden luisteren naar de feedback op basis van wat goed gaat (TOPS) en wat beter kan (TIPS). Op basis daarvan maakt het team een verbeterplan met acties en houdt het netwerk op de hoogte. Deelnemers ervaren deze bijeenkomsten doorgaans als waardevol.

Wat hebben we gedaan?

In 2018 zijn twee klantarena's gehouden voor familie en netwerk: één 1e klantarena en één vervolgartarena. Nieuw is dat drie klantarena's met vrijwilligers zijn gehouden, waarvan één team een eerste en vervolgartarena organiseerde. De regio hiervoor ligt bij de teams en levert praktische actiepunten op over informatie, communicatie en samenwerking.

Dit levert klantarena op voor familie, vrijwilligers, cliënten én team

- Zich verplaatsen in ieders rol, herkennen en erkennen van positie, rol, knelpunten en ook successen.
- Meer oog en oor voor elkaar.
- Taken eerder durven te delen.
- Concrete acties, zoals het verbeteren nieuwsbrief, een ander om hulp vragen, bijv. bij organiseren van activiteiten.

Hier gaan we mee verder in 2019

In 2017 was de wens om de klantarena's voor familie/ netwerk uit te breiden en periodiek (jaarlijks) te herhalen. Dit doel is niet gehaald. Dit zijn mogelijk kansen. In de nieuwe online leeromgeving SLIM wordt een e-learning over het betrekken van familie en vrijwilligers ontwikkeld. Dit is een kans om COUP en klantarena te positioneren. In visitaties kan dit thema tot bewustwording van het team en bijvoorbeeld tot een verbeteradvies leiden. Voor 2019 is de ambitie gesteld op minimaal 4 klantarena's.

Belang van luisteren en communiceren

Een contactpersoon ervaart een prettige afstemming tussen haar broer, de vaste begeleider en haarzelf. Echter, bij afwezigheid van de vaste begeleider valt een gat. Op de vraag wat heeft zij nodig om zich niet aan haar lot overgelaten te voelen, geeft zij aan: “Simpel: wie zijn die andere begeleiders eigenlijk? Ik ken ze niet. Wat ik mijn broer zou gunnen is dat de begeleiding elke dag even bij hem binnenloopt om te zien of hij die dag speciale aandacht nodig heeft. Gebeurt dat eigenlijk? En hoe verlopen die contactmomenten eigenlijk? Ik weet het niet.”

Een vader vindt dat zijn dochter vaak te directief wordt aangesproken, wat haar geen deugd doet. Hier kan ze niet mee overweg en zoekt dan een ventilatiemoment bij haar vader. Hij geeft aan dat de begeleiding meer met haar in gesprek mag gaan. In plaats van directief “ga naar je kamer”, zou hij graag willen zien dat dit iets vriendelijker gebeurt.

Bron, diverse verslagen verwantvisitaties



Samengevat

Binnen Radar is veel aandacht voor vitale en duurzame inzet van medewerkers. Medewerkers ervaren de werkdruk als hoog en het ziekteverzuim is iets hoger dan gemiddeld in onze sector. Door de inzet van een verzuimcoach wordt hieraan gerichte aandacht gegeven en worden leidinggevendenden gecoacht. De invoering van een nieuw functiehuis, gezond roosteren en onze nieuwe digitale leeromgeving SLiM draagt op termijn bij aan het verminderen van de ervaren werkdruk. Daarnaast is, ter bevordering van de deskundigheid van medewerkers en teams, ingezet op reflectie, leren en verbeteren binnen teams door SLOW (Samen lerend op weg), het opstellen van team-ontwikkelplannen, interne en externe visitaties, gerichte aandacht op aandachtsgebieden en het ophalen van informatie en leermomenten door middel van klantarena's.

5. Overige thema's kwaliteit en veiligheid



In dit hoofdstuk lichten we de thema's toe die raken aan kwaliteit en veiligheid en niet aan bod komen in de andere hoofdstukken.

5.1 Omgaan met onvrede/klachten van cliënten

Ons uitgangspunt is onvrede en klachten van cliënten laagdrempelig op te lossen waar deze zijn ontstaan. Klachten en onvrede kunnen ons immers helpen om onze kwaliteit van ondersteuning te verbeteren.

Een stap kan zijn de cliëntvertrouwenspersoon hierbij te betrekken. De cliëntvertrouwenspersoon was in 2018 betrokken bij 74 casussen. Hiervan betroffen 28 casussen m.b.t. onvrede over de communicatie en over de geboden zorg door begeleiding. Tevens heeft de cliëntvertrouwenspersoon naast onvrede ook veel casuïstiek over persoonlijke problematiek van cliënten behandeld (bijv. onverwerkte ervaringen, verdriet om gebrek aan contact met familie en de eigen angsten of gedragsproblematiek).

Informeel klachten kunnen ook bij de klachtenfunctionaris worden gemeld. De klachtenfunctionaris heeft in 2018 2 informele klachten ontvangen, waarvan in 1 klacht is bemiddeld en 1 klacht niet ontvankelijk is verklaard. Ook kunnen cliënten een formele klacht indienen bij de klachtencommissie. In 2018 heeft de klachtencommissie 3 klachten ontvangen, waarvan 1 klacht niet ontvankelijk werd verklaard en 2 klachten in behandeling zijn genomen. Van deze 2 behandelde klachten heeft de klachtencommissie 1 klacht gegrond en 1 klacht ongegrond verklaard.

5.2 Leren en verbeteren MIC-meldingen (Meldingen Incidenten Cliënten)

Radar heeft een apart MIC-jaarverslag. In dit kwaliteitsrapport gaan we kort in op incidenten 2018 en hoe Radar hier mee omgaat.

MIC-commissie

De MIC-commissie voert periodiek onderzoek uit naar aanleiding van constatering uit de MIC-rapportages of een onderzoek in een bepaalde locatie naar aanleiding van een specifiek probleem. De uitkomsten leiden tot adviezen aan betrokkenen en soms Radar brede acties.

Dit zijn feiten en trends in 2018

In 2018 waren er 3009 meldingen. Een toename van meldingen duiden wij ook in 2018 als toegenomen meldingsbereidheid van medewerkers. Daar zijn we blij mee.

Uit de tabel blijkt dat in lijn met de gehandicaptensector rond medicatie, agressie en ongevallen de meeste incidenten plaatsvinden. Volledig terugdringen is niet mogelijk, maar de aandacht blijft gericht op zo effectief mogelijk terugdringen van beïnvloedbare incidenten. In locaties, waar diverse problematieken samenkomen en daardoor complexe zorg nodig is, komen op deze drie gebieden meer incidenten voor dan gemiddeld en is het belangrijk dat verbetering in samenhang wordt opgepakt.

Jaartal	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Totaal aantal meldingen	1297	1478	1342	1308	1603	2182	2972	3009
Medicatie	493	496	487	513	599	882	1462	1537
Agressie	570	555	531	472	591	832	944	827
Ongevallen	128	169	156	134	193	240	247	313
Overig	106	252	168	189	250	208	319	332

MIC-meldingen 2011 t/m 2018

Medicatie incidenten

In 2018 stijgen de medicatie incidenten licht. Belangrijke oorzaken bij de medewerker zijn het vergeten van medicatie geven en het wel verstrekken van medicatie, maar dit niet aftekenen. Belangrijke oorzaken bij cliënten zijn dat de cliënt medicatie weigert. Ook is de cliënt vaker niet aanwezig op het moment van verstrekken. Daarnaast zijn oorzaken bijvoorbeeld: medicatie is niet aanwezig, medicatie staat niet juist op de lijst, fout door apotheek, tabletten die op de grond worden gevonden.

Agressie incidenten

De agressiemeldingen dalen in 2018. Ook is er een dalende trend in locaties met meer dan 20 meldingen, namelijk 13. Dat is goed nieuws. Een hoog aantal agressie incidenten ontstaat vaak door een of enkele cliënten in een locatie. Uit onderzoek vanuit de MIC-commissie blijkt, dat in deze situaties actief wordt gezocht naar mogelijkheden tot terugdringen. Dit lukt in een aantal situaties goed. In andere situaties is dit een langere weg. Dit proces wordt vastgelegd in het ondersteuningsplan en gaat samen met aandacht voor veiligheid. Teams hebben veel animo voor trainingen omgaan met agressie (OMA).

Ongevallen

De stijging in 2018 van ongevallen is verklaarbaar door het ouder worden van cliënten en stijging in locaties waar diverse problematieken samen komen. Het gaat vooral om valincidenten. Eerder dan voorheen wordt bekeken of hulpmiddelen, bv. alarmsysteem of een valmatras naast het bed, een oplossing kunnen bieden. De aan domotica gekoppelde alarmsystemen worden actief gemonitord omdat er soms storingen zijn.

Hier gaan we mee verder in 2019

Terugdringen incidenten door betere samenwerking

Aandacht voor het terugdringen van incidenten is actief geborgd in diverse aandachtsgebieden. Het samen optrekken in acties waarbij meerdere aandachtsgebieden spelen kan beter en het terugdringen van incidenten nog versterken. Een ander voorbeeld is om de agressiecoach beter te positioneren in de samenwerking met teams en gedragskundige.

Terugdringen van medicatiefouten

In 2017 en 2018 is een plan van aanpak uitgevoerd gericht op bewustwording, coaching en onderzoek. In 2019 voert de specialist medicatiebeheer een plan uit specifiek gericht op het terugdringen van de beïnvloedbare medicatiefouten.

Nieuw MIC-systeem operationeel

Per februari 2019 gaat heel Radar werken met het nieuwe MIC-systeem. Dit systeem is eenvoudiger en gebruiksvriendelijker. Melden is eenvoudiger, het kost minder tijd en vermindert de administratieve handelingen voor medewerkers. Ook zijn rapportagemogelijkheden uitgebreider.

Dilemma 'eigen regie cliënt' versus 'vrijheidsbeperking'

Regelmatig zijn er agressie incidenten omdat medewerkers die dilemma's ervaren een afweging maken tussen het uitgangspunt 'eigen regie van de cliënt' en inzet van vrijheidsbeperking. Men aarzelt dan te lang ten gunste van het belang 'Eigen regie'. Eigen regie betekent bij mensen met een verstandelijke beperking hen op maat helpen aan vermogen om sturing te geven aan hun leven. Een dilemma tussen eigen regie (vrijheid) en afwegen veiligheidsrisico's (veiligheid) is dus afweging per cliënt en situatie.

Bron: MIC-Jaarverslag Radar 2018

5.3. Reflecteren, leren en verbeteren met incident-analyse: melding IGJ

In 2018 werd de 'Procedure Extern melden van incidenten en calamiteiten' aangepast aan de actuele wetgeving.

In 2018 is één casus ernstig geweld in de zorgrelatie gemeld bij de inspectie. De casus ging over een reeks geweldsincidenten tussen twee cliënten. Het onderzoeksrapport is begin 2019 afgerond. In 2019 gaan we verder met borging van de verbetermaatregelen.

In 2017: 258 VBM-formulieren bij 144 cliënten. Dat wil zeggen 1,79 vrijheidsbeperkende maatregelen per cliënt

In 2018: 171 VBM-formulieren bij 111 cliënten. Dat wil zeggen 1,54 vrijheidsbeperkende maatregel per cliënt.

Het nieuwe zorgdossier gaat ons vanaf 2020 helpen bij de analyse van VBM-formulieren. Dit is nu nog niet geautomatiseerd mogelijk. Omdat de bewustwording over vrijheidsbeperking en het gebruik van VBM-formulieren nog beter kan, veronderstellen we dat bovengeschetst beeld een onderschatting is van de feitelijke vrijheidsbeperking binnen Radar.

5.4. Zorgvuldig gebruik van vrijheidsbeperking

Radar heeft geen BOPZ-aanmerking. Zorgvuldig omgaan met vrijheidsbeperking borgt Radar in het aandachtsgebied onvrijwillige zorg. De specialist heeft vanaf de start gekozen voor het anticiperen op de invoering van de wet Zorg en Dwang. Het uitgangspunt is dan ook 'Nee, tenzij....' Ook is er een stroomschema opgesteld en samenspel geregeld in geval vrijheidsbeperking toch nodig is.

In voorgaande jaren en ook in 2018 zijn aandachtfunctionarissen geïnformeerd en gecoacht op bewustwording wat onvrijwillige zorg en een vrijheidsbeperkende maatregel (niet) is. Toch is actualisering nodig. In 2018 is een gap-analyse gemaakt van huidige beleid en a.d.h.v. de eisen van de wet Zorg en Dwang is een projectplan opgesteld. Hierbij is alvast gekeken hoe de nieuwe wettelijke rollen aansluiten op ons nieuwe functiehuis. In 2019 starten we met de uitvoering van het projectplan onder regie van de specialist onvrijwillige zorg zodat we voorbereid zijn op invoering van de wet per januari 2020.

Toepassing vrijheidsbeperking

Als vrijheidsbeperking aan de orde is, wordt een Vrijheidsbeperkende maatregel formulier (VBM-formulier) ingevuld. Bij het overgrote deel van de vrijheidsbeperkende maatregelen is sprake van toestemming van cliënt of zijn vertegenwoordiger. Hier is dus lang niet altijd sprake van onvrijwillige zorg.

5.5. Arbeidsomstandigheden

Radar heeft een apart Arbojaarverslag. Hieronder gaan we kort in op een paar thema's.

Brandveiligheid

In 2018 is het brandveiligheidsbeleid herzien door alle bestaande informatie over brandveiligheid te bundelen tot één beleidsplan. Het beleid omtrent brandveiligheid kent een harde kant die gericht is op gebouwen en installaties en een zachte kant (menskant). Met de zachte kant wordt bedoeld de uitvoering van brandveiligheid door medewerkers van Radar ofwel de interne veiligheidscultuur en het borgen van de zelfredzaamheid van de cliënt.

Bedrijfshulpverlening in cijfers

- 8** Basistrainingen gevolgd door 84 medewerkers
- 42** Herhalingstrainingen, inclusief begeleide ontruimingsoefening gevolgd door 485 medewerkers
- 15** "losse" ontruimingsoefeningen door externe aanbieder BHV
- 1** Reanimatieles voor medewerker op een locatie
- 1** Bijeenkomst voor bewoners van een locatie
- 4** Trainingen 'Inleiding in de EHBO' voor 24 cliënten gegeven door een hierin opgeleide cliënt-vrijwilliger.

Opvang en nazorg medewerkers

In 2018 is 24 keer het BOT-team om hulp gevraagd t.o.v. 12 keer in 2017. Toen was er nog een drempel om het BOT-team in te schakelen. In 2018 hebben we acties uitgezet om het BOT team meer onder de aandacht te brengen, zoals aanpassing van de regeling 'Opvang na ingrijpende gebeurtenis' en evaluatie van inzet van het BOT-team met managers.

**Samengevat**

Radar volgt risico's en veiligheidsthema's aan de hand van de MIC-meldingen, Arbo-meldingen en informele en formele klachten en bevordert door middel van trainingen/leergang, oefening, opvang en nazorg van medewerkers bewustwording en deskundigheid. De meldingsbereidheid binnen Radar is groot. De afgelopen periode is sprake van een afname van agressiemeldingen en een toename van val- en medicatie incidenten. Het zorgvuldig omgaan met vrijheidsbeperkende maatregelen heeft onze aandacht.

6. In gesprek over kwaliteit



Onder het motto ‘Ervaringen delen en leren van elkaar!’ gingen leden van de centrale cliëntenraad cliënten, vertegenwoordigers van de ondernemingsraad, Raad van Toezicht, managers met portefeuille kwaliteit en inhoud van zorg, directieteam en bestuurder op 28 maart j.l. met elkaar in gesprek. Centraal thema was: wat vind jij belangrijk vanuit jouw rol als het gaat om de kwaliteit van de cliëntenzorg en wat vind je van de kwaliteit bij Radar? Voorafgaand aan de ontmoeting hebben de deelnemers het concept kwaliteitsrapport 2018 ontvangen.

Wie kan beter vertellen hoe cliënten de kwaliteit van zorg ervaren dan onze cliënten zelf? Wies Janssen, senior beleidsmedewerker, praatte met de cliënten van de centrale cliëntenraad over de onderwerpen die zij écht belangrijk vinden. De cliënten gaven onderwerpen aan die ook vorig jaar naar boven kwamen. Belangrijk om deze onderwerpen samen uit te diepen. In gemixte groepen ontstond een levendig gesprek over deze onderwerpen:

1. Wat is aandacht en goed luisteren eigenlijk? Hoe kunnen we dat beter doen?

Volgens cliënten gaat het bij aandacht om: minder achter de computer zitten. Of: dat begeleiding minder bezig is met elkaar. Of: gezellig samen zijn. Luisteren is bijvoorbeeld: ‘mij serieus nemen.’ Of: ‘mij een luisterend oor bieden en mij begrijpen.’ Of: ‘er moet iets mee gedaan worden.’ Tips voor verbetering zijn bijvoorbeeld: Ga altijd met een duidelijke afspraak bij de cliënt naar buiten. Zorg dat de computer minder gebruikt hoeft te worden en zorg voor meer cliëntentijd. Laat als manager voorbeeldgedrag zien. Durf elkaar aan te spreken en tips te geven.

2. Waarom vinden cliënten ‘vaste begeleiding’ zo belangrijk? En wat kunnen we doen als dat niet altijd mogelijk is?

Cliënten moeten vaak wennen aan een nieuwe begeleider en vertrouwen opbouwen in de nieuwe begeleider. Cliënten weten heel goed dat wisselen van begeleiding niet altijd te voorkomen is. Begeleiders worden ziek, gaan op vakantie of vinden een nieuwe baan. Wat cliënten belangrijk vinden is dat ze afscheid kunnen nemen. Dat ze een band met een begeleider goed kunnen afsluiten. Dit gebeurt niet altijd of te laat. Dat moet beter. Andere tips zijn: zorg voor een vaste tweede begeleider. Ga eens onverwacht bij een cliënt langs. Zorg voor overdracht, bijvoorbeeld dat de nieuwe begeleider wordt voorgesteld door de vertrekkende begeleider.

3. Hoe krijgt medezeggenschap van cliënten en ouders/verwanten een boost in clusters en op locaties?

In 2018 is een groep van managers met de coaches medezeggenschap en de voorzitter van de CCR ouders/verwanten periodiek met elkaar in gesprek gegaan over o.a. structuur van de medezeggenschap en de betrokkenheid van cliënten en ouders/verwanten bij hetgeen in de clusters gebeurt. Aan de thematafel medezeggenschap is hier ook over gesproken. Deelnemers vinden het belangrijk dat alle cliënten en ouders/verwanten in de gelegenheid moeten worden gesteld om geïnformeerd te worden over de zaken die spelen of waarover een besluit genomen moet worden. Dit kan bijvoorbeeld door nieuwsbrieven, themabijeenkomsten en huiskamergesprekken maar ook door de inzet van digitale middelen zoals een online panel of livestreams van vergaderingen van medezeggenschap. De ideeën die zijn geopperd, worden door de werkgroep medezeggenschap meegenomen.

TOPs en TIPs

Wat de Centrale cliëntenraad cliënten belangrijk vindt en waar Radar trots op kan zijn:

We vonden het fijn erbij te zijn en met verschillende mensen te praten. Voor herhaling vatbaar.

TOPs

- Radar biedt goede ondersteuning en zorg.
- Radar heeft kennis van zaken (goed opgeleid personeel).
- Bij Radar denken ze met ons mee. De communicatie is verbeterd. We worden als CCR cliënten gezien en gevonden.

TIPs

- Luisteren is niet genoeg, als Radar er iets mee doet wordt vertrouwen opgebouwd.
- Zorg voor minder bureaucratie en geldverspilling.
- Zorg voor een geldpotje waarmee we gezellige dingen kunnen doen om elkaar beter te leren kennen.

Wat de Ondernemingsraad belangrijk vindt en waar Radar trots op kan zijn:

Deze ontmoeting is een goede manier om de kwaliteit van onze dienstverlening te meten en verbindend te werken.

TOPs

- De bevlogen en betrokken medewerkers.
- Dat wat Radar uitstraalt tussen medewerker en cliënt.
- We staan voor onze visie en participeren in samenwerkingsverbanden.

TIPs

- Samenwerkingsverbanden: maak (strategische) keuzes.
- Goed werkgeverschap, o.m. strategisch HR-beleid op bijv. duurzame inzetbaarheid, generatiebeleid, ziekteverzuim, leren en ontwikkelen.
- De verbinding tussen medewerkers in de zorg en de ondersteuning kan nog beter.

Wat de Raad van Toezicht belangrijk vindt en waar Radar trots op kan zijn:

Juist het deelnemen aan dit soort bijeenkomsten, samen met de andere raden, is van toegevoegde waarde: we staan allen voor hetzelfde doel en leren van elkaars zienswijze en standpunten.

TOPs

- Gepassioneerde medewerkers en creativiteit bij medewerkers binnen grenzen. Bijvoorbeeld een begeleider maakt wandeling met cliënt in plaats van gesprek op de kamer van de cliënt.
- Ruimte voor eigen regie en eigen werk-geluk.

TIPs

- Luister en neem cliënten serieus. Kom afspraken met cliënten na.
- Voor Radar: hou goede medewerkers vast, zorg voor meer cliëntentijd en blijf de dialoog aangaan.
- Gelet op ziekteverzuim, wisselingen medewerkers en management: werk aan stabiliteit in de organisatie.



Samengevat

Bestuurder Monique Heffels vatte samen wat Radar goed gehoord heeft in deze ontmoeting met medezeggenschap en Raad van Toezicht.

Naast het 'formele' (bijvoorbeeld methodisch werken in de cliëntondersteuning) moet in de ondersteuning ook ruimte zijn voor 'het informele': echte interesse, de veiligheid en sfeer en de gezelligheid van bijvoorbeeld samen koffie drinken of tv kijken. Verder is er behoefte aan leuke activiteiten, zoals pizza's bakken, of leuke dingen doen buiten Radar, zoals naar de film of fietsen. Juist tijdens deze informele momenten met je begeleider leer je elkaar beter kennen en groeit vertrouwen en veiligheid.

Het gaat vaak om kleine dingen die voor iemand het verschil kunnen maken. Wat cliënten precies willen is heel persoonlijk. Iedereen is anders en wil andere dingen. Als medewerkers aansluiten op juist die menselijke maat wordt onze goede zorg excellente zorg.

7.

Tops en tips vanuit de externe visitatie



In het kader van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg hebben we op 18 april 2019 een externe visitatie georganiseerd. Tijdens deze dag hebben we feedback ontvangen op de wijze waarop wij binnen Radar werken aan kwaliteit én op de inhoud van ons kwaliteitsrapport 2018. In de ochtend heeft het visitatieteam gesproken met de bestuurder, strategisch portefeuillehouder kwaliteit, cliënten, een clustermanager, gedragskundige en specialist Zorgproces. In de middag is er een bezoek gebracht aan twee locaties, waarbij gesproken is met begeleiders, een cliënt, verwant, manager en gedragskundige. Het visitatieteam bestond uit een cliënt/ervaringsdeskundige van de LFB (de belangenvereniging dóór en vóór mensen met een verstandelijke beperking), een voormalig bestuurder van Esdégé Reigersdaal, de bestuurder en bestuurssecretaris van PSW en een beleidsmedewerker van de gemeente Brunssum.

Vragen voor het visitatieteam

Bij de start hebben we het visitatieteam de volgende vragen voorgelegd;

“Wat zien jullie tijdens een dagje onderdompen bij Radar?” en “Wat geven jullie ons mee, gelet op onderstaande vragen”:

1. In hoeverre kunnen onze teams, management en ondersteuning benoemen en laten zien wat hun inspanningen, o.a. genoemd in het kwaliteitsrapport, hebben opgeleverd voor onze cliënten? Dit was een belangrijk verbeterpunt vanuit de vorige externe visitatie in 2017.
2. In hoeverre zien/horen/lezen jullie dat we leren van wat we doen?
3. In hoeverre stemt de inhoud van het kwaliteitsrapport overeen met wat jullie horen en zien tijdens de gesprekken en bezoeken?

Hieronder geven we de belangrijkste tops en tips van het visitatieteam weer.

TOPs

- Het visitatieteam heeft zich zeer welkom gevoeld bij ons en gaf aan dat we hen op een open en gastvrije manier in onze keuken hebben laten kijken. Dit getuigt van een lerende houding.
- Het kwaliteitsrapport geeft een goed beeld van wat er binnen Radar gedaan is om onze kwaliteit van zorg te verbeteren. En hier mogen we trots op zijn!

- Het visitatieteam ziet dat we zoekende zijn in het vinden van de juiste balans tussen de systeemwereld en de leefwereld. In de afgelopen jaren is er een onderbouwde groei naar de systeemwereld geweest die nu zichtbaar weer teruggaat naar de leefwereld. Bij de bezochte teams is een mooie groei zichtbaar van afvinken van kwaliteitskaarten naar het bij cliëntbesprekingen/casussen betrekken van aandachtsgebieden.

TIPS

- Advies is om meer te reflecteren op wat we doen met de uitkomsten van de POS.
 - Op sociale inclusie scoren we meerdere jaren achter elkaar lager dan het landelijk gemiddelde. Wat gaan we hieraan doen?
 - De kwaliteit van bestaan van onze cliënten is al jaren stabiel, terwijl we aangeven de ambitie te hebben om deze te verbeteren. Advies is om te reflecteren op vragen als: Hebben wij duidelijk met elkaar hoe wij de kwaliteit van bestaan van onze cliënten willen verbeteren? In hoeverre reflecteren we op wat onze instrumenten hierin bijdragen als de kwaliteit van bestaan gelijk blijft? Kunnen we de domeinen van kwaliteit van bestaan inbrengen als aandachtsgebied? En daarmee de kwaliteitskaarten meer vanuit ‘ontwikkelen’ en minder vanuit ‘risico’s’ inrichten?
- Tips voor de inhoud van het kwaliteitsrapport:
 - In het kwaliteitsrapport mogen onze dilemma’s of waar we mee worstelen binnen Radar meer naar voren komen, want ze zijn wel degelijk aan de orde in de praktijk.
 - Het rapport is vooral intern gericht. We staan in de regio bekend als kwartiermakers in samenwerking met andere partners. Dit mag meer aan de orde komen in het rapport. Is dit bescheidenheid?
 - We mogen minder bescheiden zijn. Sommige ‘parels’ of waar we trots op kunnen zijn, worden bij bezoek aan de teams, maar ook in de andere gesprekken, niet als zodanig benoemd (en ook niet in het kwaliteitsrapport).
 - We schieten soms door in het bedenken van steeds weer nieuwe dingen. Een bezocht team geeft aan hier last van te hebben en vindt dat management en

ondersteuning hierover meer in gesprek moet gaan met medewerkers die het in de praktijk moeten doen. Andere tip: loop eens mee op een voorziening.

- Het visitatieteam neemt o.a. mee naar huis: de meerwaarde van het integraal werken binnen de teams en de wijze waarop de interne visitaties worden uitgevoerd, o.a. dat in visitatieteams ook cliënten en verwanten deelnemen.



Samengevat

Het visitatieteam ziet dat we zoekende zijn in het vinden van de juiste balans tussen de systeem- en leefwereld. We kijken terug op een mooie dag waarin we waardevolle feedback en tips hebben ontvangen, die ons helpen om meer en meer gericht te koersen op waar Radar voor staat (gelijkwaardigheid, inclusie, kwaliteit van bestaan) en van uit daar (wederom) de connectie met de systeemwereld te maken.

8. Reflectie van de bestuurder



De sector gehandicaptenzorg is nieuw voor mij. Maar ik ben onder de indruk over de wijze waarop binnen deze branche aandacht is voor de kwaliteit van zorg. Hoe de sector zelf tot een kwaliteitskader is gekomen, een systematische aanpak om kwaliteit voortdurend onder de aandacht te brengen, zichtbaar te maken waar iedere organisatie staat en dat vervolgens niet te labelen als goed of slecht, maar vooral te zien als delen van kennis en leermomenten voor iedere organisatie. Ook Radar levert binnen deze context met trots dit kwaliteitsrapport op. Het geeft een goed beeld van waar we staan. Het laat zien dat we voortgang hebben geboekt op nagenoeg alle thema's en bouwstenen: acties zijn uitgezet, resultaten gemeten en conclusies getrokken. En dit alles is transparant weergegeven. Maar is dat nu waar het om zou moeten draaien?

Echte kwalitatief goede zorg

Wellicht het meest waardevolle hoofdstuk van dit rapport is hoofdstuk 6: het verslag van een zeer openhartig gesprek dat we over het concept kwaliteitsrapport hebben gevoerd met onze cliëntenraad, ondernemingsraad en Raad van Toezicht. Daaruit blijkt dat kwalitatief goede zorg, naast het formeel en methodisch ondersteunen en begeleiden, voor cliënten juist ook het informeel contact is met medewerkers. En dat kwalitatief goede zorg vooral bestaat uit duizend kleine dingen die het ondersteunen zo persoonlijk maken, toegesneden op elke unieke cliënt.

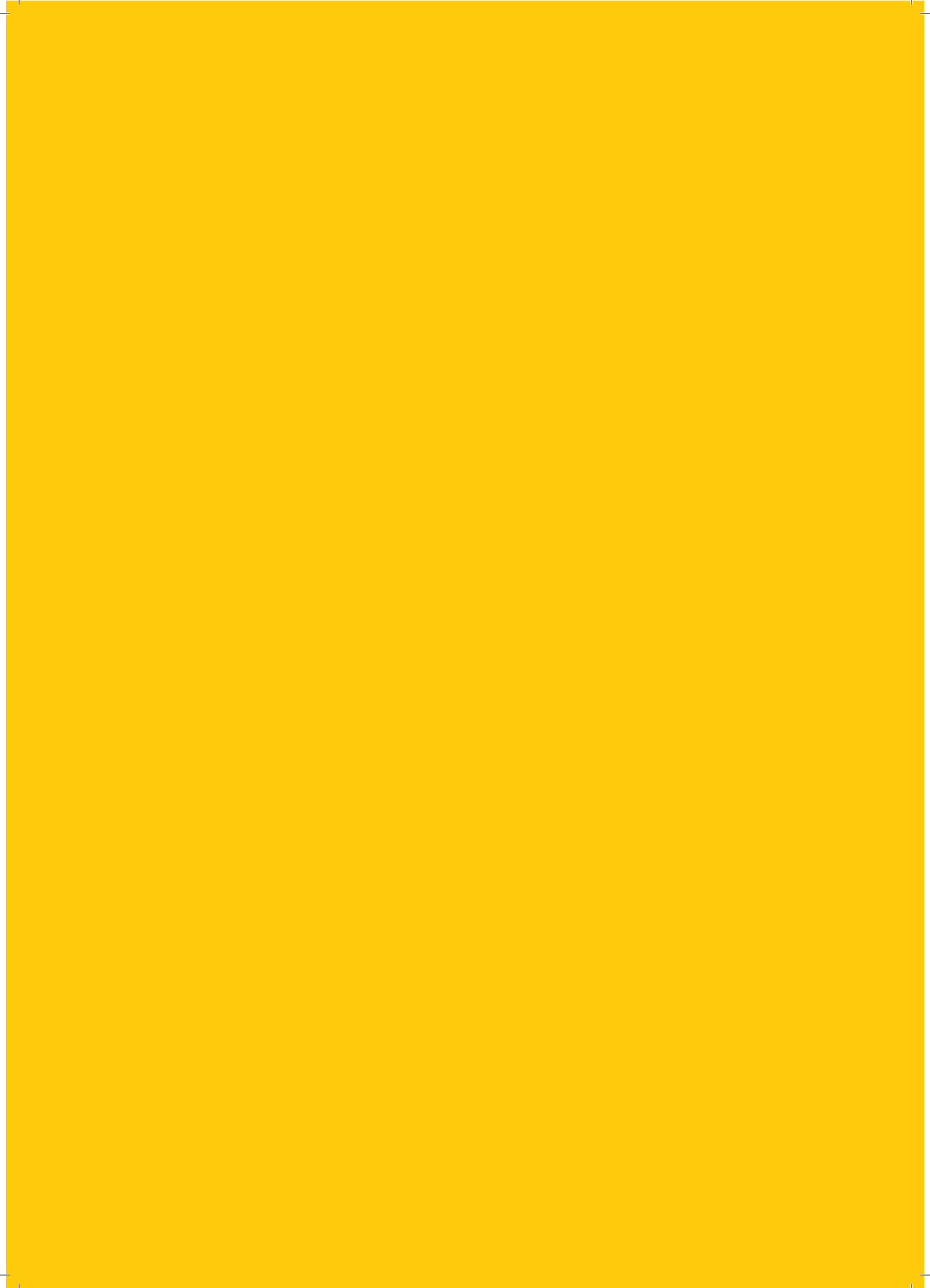
Ook het externe visitatieteam spiegelde ons op deze 'echte kwalitatief goede zorg': zij hoorden de opbouw en werking van ons kwaliteitsmanagementsysteem aan en gaven ons terug dat de betrokkenheid en bevlogenheid die ze hoorden en zagen op de locaties die ze hebben bezocht, niet lijkt te stroken met de wijze waarop we ons presenteren. Vanuit ons systeem leggen we uit hoe we aan de leefwereld van mensen werken, terwijl we juist die leefwereld centraal zouden moeten stellen en laten zien hoe het systeem ons daarbij ondersteunt.

Beweging van systeem- naar leefwereld

Een mooie en zeer waardevolle eyeopener die precies laat zien waar Radar staat als het gaat over kwaliteit van zorg. Sinds 2016 staat in ons kwaliteitssysteem het werken met aandachtsgebieden centraal. Dat heeft er voor gezorgd dat de zorg die we verlenen meer methodisch en meer gevalideerd wordt uitgevoerd. Dat was nodig en daar is in de kern niets mis mee. Professionals voelen zich verantwoordelijk,

eigenaar van het proces, en zijn meer tijd gaan besteden aan deze nieuwe systeemwereld. Daarmee lijkt echter het systeem doel op zich te worden en raken we verwijderd van waar het eigenlijk om draait. De worsteling, die zowel onze cliëntenraad als het externe visitatieteam hebben opgemerkt, is om het systeem te laten aansluiten bij wat wij als Radar nu echt onder kwaliteit van zorg verstaan. Het systeem te zien als middel in plaats van doel. Want waar het echt om draait is de mens. De mens die er toe doet, die dromen en wensen heeft. Die zich wil ontwikkelen, wil wonen, werken, leren en recreëren. Ook als er sprake is van een verstandelijke beperking. Ook dan wil je meedoen in onze samenleving. Een inclusieve samenleving. En dat is precies waar Radar voor staat en waar Radar aan werkt. In 2019 zetten we de beweging in om juist vanuit deze visie te kijken naar kwaliteit van zorg en laten daar ons systeem op aansluiten. Vanuit die ziens- en handelswijze zal ook ons volgende kwaliteitsrapport worden opgesteld.

Monique Heffels, bestuurder



Bijlage 1.

Overzicht doelen, resultaat 2018 en verbeterambitie 2019



Zie	Onze doelen in 2018	Resultaat 2018	Verbeterambitie in 2019
1.			
1.1			
1.2	-	Het goede gesprek met CZ over het kwaliteitsrapport 2017	Continueren volgens landelijke kaders
1.3	-	Onvoorzien: Certificering HKZ Zorg en Welzijn	Continueren
2. Focus op persoonsgerichte zorg			
	Jaardoel zorgproces 2018 Ontwikkelafspraken en begeleidingsafspraken zijn aantoonbaar gebaseerd op ondersteuningsbehoeften, dromen en wensen van de cliënt	Mooie stappen gezet, jaar-doelstelling 2018 niet volledig behaald Positief: in gesprekken met de cliënt over het ondersteuningsplan hebben medewerkers aandacht en ruimte niet eerder geformuleerde wensen	Jaardoel zorgproces 2019 De uitvoering van de zorg is aantoonbaar gebaseerd op ondersteuningsbehoeften, mogelijkheden, dromen en wensen van cliënten door: 1. Monitoring via zorgscans 2. Kwalitatief verbeteren m.b.v. coaching, workshops, training
3. Zo ervaren cliënten de kwaliteit van leven			
3.1	POS-uitkomsten spiegelen tussen teams/ clusters	Meerwaarde ervaren van samenwerken in POS Nederland: het instrument wordt uitgebouwd en teams hebben gespiegeld op bescheiden schaal	Gebruik spiegelinformatie op basis van POS informatie bij het uitvoeren van zorgscans in teams (zie ook 2)
	-	We zijn beter in staat een brug te slaan tussen positieve gezondheid denken in het sociale domein en ons kwaliteit van bestaan denken	De samenhang met positieve gezondheid heeft onze aandacht en omarmen wij
4. Betrokken en deskundige medewerkers			
4.1	Vitale en duurzame inzet van medewerkers	Onze medewerkers ervaren de werkdruk als hoog en het ziekteverzuim is iets hoger dan gemiddeld in onze sector. De invoering van een nieuw functiehuis, gezond roosteren en de nieuwe digitale leeromgeving SLiM draagt op termijn bij aan het verminderen van de ervaren werkdruk	Een verzuimcoach gaat hier gericht aandacht aan geven en leidinggevenden coachen. Ook evalueren we het verzuimbeleid. We gaan verder het invoeren van gezond roosteren en SLiM
4.2	Reflectie, leren en verbeteren		
4.2.1	Door teamontwikkeling Prestatie indicator Deskundigheid inzet medewerkers Per 31-12-2018 hebben 90% van de teams een team ontwikkelplan gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften van cliënten.	De doelstelling is behaald. Elk team heeft een team-ontwikkelplan. In 2018 teamreflectie op samenwerking én meer ruimte voor reflectie op het bij elkaar brengen van ondersteuningsvraag en competenties binnen het team	Managers blijven teamontwikkeling stimuleren. SLOW-trajecten worden vanaf nu naar behoefte ingezet voor teams, waarbij we de basismodules op maat doorontwikkelen en aanbieden

Zie	Onze doelen in 2018	Resultaat 2018	Verbeterambitie in 2019
4.2.2.	Teamreflectie door visitaties Elk team heeft minimaal 1 keer per 2 jaar een audit-bezoek, zijnde een interne visitatie of een externe audit/visitatie.	De doelstelling is behaald. En verder: Zowel de externe kwaliteitsaudit als de evaluatiebijeenkomst hebben, naast veel positieve punten, ook verbeterpunten opgeleverd voor het visitatieproces in 2019	Het verbeterplan visitatie wordt in 2019 nader besproken in de portefeuille kwaliteit en de RvT commissie Kwaliteit en Transformatie. 2 keer per jaar monitoring visitaties in bespreking managementrapportage
4.2.3	Door bespreken van aandachtsgebieden in het team	Beweging naar het betrekken van aandachtsgebieden in natuurlijke momenten van de zorgcyclus en cliëntondersteuning wordt in variaties (bijv. in kwaliteitsoverleg of cliëntbespreking) zichtbaar	Bij stimuleren gebruik in zorgcyclus/cliëntondersteuning ligt behalve bij team en managers (zie 1.1) ook een rol voor specialisten en gedragskundigen
4.2.4	Door klantarena's In 2017 was de wens om de klantarena's voor familie/ netwerk uit te breiden en periodiek (jaarlijks) te herhalen	2 Klantarena's voor familie/ netwerk cliënten Nieuw: 3 voor vrijwilligers Dit doel is niet gehaald	In 2019: ambitie: minimaal 4 klantarena's

5. Overige thema's kwaliteit en veiligheid

5.1	Beknopt informatie over	Onvrede en/ klachten cliënten Incidenten, analyse en opvolging. Incidentanalyse en IGJ-melding. Zorgvuldig omgaan met vrijheidsbeperking. Brandveiligheid. Bedrijfshulpverlening. Opvang en nazorg medewerkers	Deze thema's houden onze aandacht en blijven we in 2019 waar nodig ontwikkelen
-----	--------------------------------	---	--

6. In gesprek over kwaliteit

6.1	Cliëntenraad, ondernemingsraad, Raad van Toezicht en management hebben een verdiepend gesprek over het belang van aandacht en écht luisteren, hoe om te gaan met 'vaste begeleiding' en medezeggenschap in de clusters	Wat cliënten willen is heel persoonlijk. Het gaat vaak om kleine dingen. Er moet voldoende ruimte zijn voor informeel contact tussen cliënt en de begeleiding. Zo groeit vertrouwen en veiligheid	Aan kunnen sluiten op juist die menselijke maat maakt goede zorg tot excellente zorg
-----	--	---	--

7. Tops en tips uit de externe visitatie, april 2019

7.1	Maken we zichtbaar wat onze aanpak oplevert voor cliënten? Hebben we een lerende houding? Komt wat het visitatieteam ziet en ervaart overeen met wat in het rapport is beschreven?	Een lerende houding is zichtbaar. De betrokkenheid en bevlogenheid van medewerkers komt te weinig tot zijn recht in onze presentatie en het rapport: bescheidenheid? Advies: reflecteer op wat te doen met de uitkomsten van de POS. Dat helpt bij waarmaken van ambitie op sociale inclusie	Mensen met dromen en wensen en onze visie zijn leidend en ons kwaliteits-systeem is een middel om deze te realiseren. Dit dragen we uit in het kwaliteitsrapport 2019
-----	--	--	---

Bijlage 2.

Radar in cijfers eind 2018



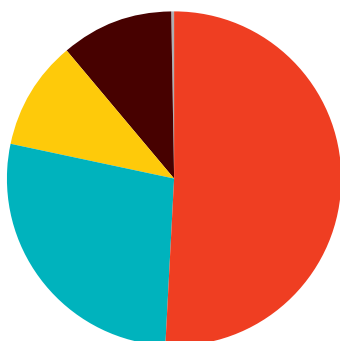
We werken vanuit 57 integrale teams in 6 clusters in Zuid-Limburg

Afhankelijk van de zorgvragen van de cliënt beschikt elk integraal team over de benodigde expertise en begeleiding.

Onderzoek cliëntervaringen op Radarniveau		
POS-score kwaliteit van bestaan	2018	Verskil t.o.v. 2017
Radar totaal	113,1	+ 1,5
Radar totaal per domein:		
Emotioneel welbevinden	15,4	+ 0,3
Fysiek welbevinden	14,2	+ 0,2
Materieel welbevinden	14,7	+ 0,3
Persoonlijke relaties	14,3	+ 0,1
Rechten	15,3	- 0,2
Zelfbepaling	15,6	+ 0,2
Sociale inclusie	11,0	- 0,3
Persoonlijke ontwikkeling	13,8	+ 0,1

Klachten / meldingen vertrouwenspersoon cliënten:

Cliënten / verwanten: **3**
Meldingen vertrouwenspersoon: **74**



Incidentmeldingen Totaal aantal meldingen 3009

- Medicatie **1537**
- Agressie **827**
- Ongevallen **313**
- Overig **332**
- Naar IGJ **1**

Gemiddeld ziekteverzuim

6,7%

Opvang en nazorg medewerkers

24x
inzet BOT-Team

Aan wie gaven we ondersteuning?

1988 cliënten

277 cliënten vanuit Jeugdwet

720 cliënten vanuit WMO

991 cliënten WLZ

Door:

740 medewerkers in de zorg

161 medewerkers in ondersteunende diensten incl. management

550 vrijwilligers

Teamreflecties en team-ontwikkelplan

Meer dan **90%** van de teams hebben een team-ontwikkelplan op basis van reflectie

Toepassing vrijheidsbeperking

171 VBM formulieren bij **111** cliënten.
Dat wil zeggen **1,54** vrijheidsbeperkende maatregel per cliënt.

Bijlage 3.

Verantwoording



Dit rapport is gemaakt voor iedereen die betrokken is of zich betrokken voelt bij Radar. Vele collega's hebben bijgedragen aan de inhoud van dit rapport of de voorbereiding van werkvormen, waarvoor dank.

De aanpak en inhoud is afgestemd met bestuurder Monique Heffels en directeur Jean-Pierre Giesen. De dialoog hierover is gevoerd met onze medezeggenschap en de Raad van Toezicht.

Gebruikte bronnen

- Arbo-jaarverslag Radar 2018
- Extern auditrapport BrandCompliance, november 2018
- 100 Dagen Radar, Monique Heffels, januari 2019
- Kleurrijke zorg. Sectorbeeld gehandicaptenzorg 2017. December 2018, Erasmus Centrum voor Zorgbestuur
- Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg 2017-2022. Juni 2017, VGN
- Managementrapportage Radar, december 2018
- MIC-jaarverslag Radar 2018
- Visitatieverslagen Radar 2018

Radar

Randwycksingel 35 | 6229 EG Maastricht
T 088 - 350 50 00 | kwaliteit@radar.org

Volg Radar ook op Facebook en op Twitter



StichtingRadar



Twitter [stichting_radar](https://twitter.com/stichting_radar)

www.radar.org



Zó wil ik leven.