

Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

Feiten & cijfers

Zeggenschap

Zicht op de JP-bijeenkomsten

Vorig jaar organiseerden we in de zomer en in het najaar in totaal **6** bijeenkomsten voor medewerkers waarin Zicht op de JP centraal stond. Het magazine 'Zicht op JP – 2022', dat alle medewerkers toegestuurd hebben gekregen, kwam aan bod. We gingen met elkaar in gesprek over hoe je je verantwoordt, we speelden het Zicht op de JP-spel dat we maakten vanwege ons 25-jarig bestaan en we stonden in groepjes stil bij een aantal vragen. 'Wat helpt in het verstevigen van de visie en wat staat er in de weg?', 'Hoe trekken we nieuwe/passende medewerkers aan?' en 'Hoe kunnen we vanuit onze professionele rol meer samenwerken met het netwerk om de cliënt heen?' waren vraagstukken waar omheen levendige gesprekken ontstonden. Deze ontmoetingen inspireerden collega's en boden de gelegenheid nieuwe contacten te leggen of bestaande contacten te verstevigen.

Gesprekken over functies en functiehuis

Eind 2022 organiseerden we een aantal bijeenkomsten voor alle medewerkers van de JP om met elkaar van gedachten te wisselen over wat we verstaan onder aantrekkelijk werkgeverschap. Vragen tijdens de bijeenkomsten waren: 'Waarom werk jij bij de JP?' en 'Wat maakt de JP een fijne werkgever voor jou?' Tijdens de goedbezochte bijeenkomsten kwamen veel onderwerpen aan de orde.

In samenwerking met FWG Progressional People zijn we in 2023 begonnen met zogenaamde werkplaatsen voor medewerkers van de JP, waarin we onderzoeken of de functies en ons functiehuis nog actueel zijn, of we werken zoals we dat bedoeld hebben en met welke veranderingen we rekening (moeten) gaan houden. Van tevoren hebben we met elkaar nagedacht over hoe we dat kunnen doen op een manier die bij ons past: professioneel, transparant en verantwoord. Het doel was om samen te ontdekken wat er nodig is om tot een actuele beschrijving en waardering van functies bij de JP te komen, die recht doet aan de visie en de inhoud van ons werk. In 2023 is hier in verschillende bijeenkomsten met medewerkers een vervolg aan gegeven (zie ook de Feiten & cijfers onder Kwaliteit van arbeid).

Inspiratie

In 2023 hebben we medewerkers op verschillende momenten en met behulp van verschillende middelen willen inspireren. Door op een andere manier naar het dagelijks werk te kijken, kom je los van vaste routines en open je je blik voor andere mogelijkheden.

In de zomer ontwikkelden we het Zicht op de JP-bordspel. Waarom? Een spel speel je samen. En samen vormen we de JP. Door met elkaar over de cultuur, de waarden en de werkwijze van de JP te praten, bouwen we aan een stevig fundament. Aan de hand van verschillende spelelementen gaan collega's tijdens het spel in gesprek en verkennen ze zo met elkaar of ze het juiste doen, toetsen ze waarnemingen en delen ze dilemma's. Dat levert mooie gesprekken op. Het spel werd gespeeld tijdens de Zicht op de JP-bijeenkomsten en iedere locatie kreeg een eigen exemplaar toegestuurd.

In december was er weer een inspiratiedag voor locatiecoördinatoren, gedragkundigen, coördinerend begeleiders, regiocoördinatoren en medewerkers van het centraal bureau. Een ontspannen dag mét inhoud om elkaar te ontmoeten, ervaringen uit te wisselen en het jaar af te sluiten. Het thema dit jaar was ervaringsdeskundigheid. Verschillende ervaringsdeskundigen deelden tijdens het ochtendprogramma hun persoonlijke verhalen en 's middags leerden aanwezigen van alles over de kunst van het stellen van vragen en het 'schoon' luisteren.

De praatwaaiers – die in 2018 – verschenen, blijken nog steeds waardevol in de dagelijkse praktijk. De zes praatwaaiers geven de waarden van de JP weer in beeld en verhaal en er zijn per waarde inspirerende vragen in de waaier opgenomen. In 2023 is er een start gemaakt met het opnieuw (inhoudelijk) vormgeven en herdrukken van de praatwaaiers. Dit krijgt in 2024 een vervolg.

Samenlevingszingeving

Op 21 november vierden we ons 25-jarig jubileum met onze samenwerkingspartners. Samenwerken is van essentieel belang voor het bieden van goede ondersteuning. Het uitgangspunt 'de ander zien' is daarbij één van de belangrijkste dingen. Die 'ander' is dan vanzelfsprekend de cliënt, maar ook de ouder, een collega of een professional van buiten de JP. In Theater MIMIK aan de IJssel zetten wij die samenwerking in de spotlights met gastsprekers en verschillende workshops. In het verhaal 'Samen anders kijken' lees je hier meer over.

Werkbezoeken

Een lerende organisatie als de JP zet de deur graag open. Zo ontvingen we in 2023 zo'n 5 organisaties uit zowel de profit- als non-profitsector. We gingen onder meer in gesprek over 'Wat betekent het als je wilt werken vanuit de cliëntvraag?', 'Hoe kun je leiderschap anders organiseren?' en 'Wat is kwaliteit?' Tijdens deze bezoeken vertellen we over onze visie en werkwijze en laten we zien hoe het voor ons werkt. Oprechte nieuwsgierigheid naar de vragen en ervaringen van de bezoekende organisaties laat ons reflecteren op onze werkwijze: waarom doen we wat we doen en doen we (nog) het juiste? Zo leren we van en met elkaar.

Externe visitaties

Er hebben dit jaar geen verdiepende onderzoeken op locaties plaatsgevonden. Veel aandacht van de regiocoördinatoren ging naar de ontwikkelingen rondom de besturing. Vanaf de komst van de interim-bestuurder in juli is de focus van de regiocoördinatoren weer meer bij de regio en de locaties komen te liggen. Op basis van hun bevindingen gaan zij in 2024 bepalen op welke locaties een externe visitatie gedaan wordt.

In Twente biedt de JP samen met 18 andere organisaties ondersteuning aan mensen met een licht verstandelijke beperking. De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft in 2022 en 2023 onderzocht of deze ondersteuning persoonsgericht en goed op elkaar afgestemd is. Het doel van het onderzoek was de samenwerking en samenhang in het zorgnetwerk voor mensen met een licht verstandelijke beperking in de regio Enschede te stimuleren. Er zijn in deze regio daarom verschillende bijeenkomsten, werkconferenties en overlegtafels geïnitieerd. Het gevolg daarvan is dat de aangesloten organisaties (waaronder de JP) elkaar vaker spreken en dat er beter in beeld is welke organisaties bij de zorg betrokken zijn. Dit bevordert de onderlinge samenwerking.

Onderzoek Jan Ravensbergen: 'Naar een nieuwe balans in de besturing of ... hoe het goud in handen te houden'

In december 2022 legde Joos Vaessens zijn werkzaamheden als bestuurder van de JP neer. Joos was ruim een jaar aan de JP verbonden. Zijn vertrek riep de vraag op om met elkaar te kijken wat bij de JP past qua besturing in de brede zin van het woord. Bestuurder Tanja Scholten heeft samen met de raad van toezicht besloten om daar de tijd voor te nemen en met elkaar te onderzoeken wat nodig en wat helpend is voor de JP. Om dit proces goed te laten verlopen, is externe ondersteuning ingeschakeld in de persoon van geregistreerd mediator en klinisch psycholoog Jan Ravensbergen.



Jan ging in gesprek met zo'n veertig collega's vanuit verschillende rollen, locaties en met verschillende ervaringsjaren binnen de JP. Vragen die aan de orde kwamen, waren onder meer 'Wie is de JP?', 'Waarom doen we wat we doen?', 'Voor welke vraagstukken staan we?', 'Welke ontwikkelingen zien we?' en 'Welke besturing is daarvoor nodig?'. Jan ervaarde in de gesprekken vertrouwen en openheid. Zijn algemene conclusie was dat het goed gaat met de JP, maar dat er op het punt van de besturing nog stappen te zetten zijn. Dit is uitgewerkt in een eindrapportage met als titel 'Naar een nieuwe balans in de besturing of ... hoe het goud in handen te houden', waarin Jan in het onderdeel 'Conclusies en aanbevelingen' ingaat op verbeterpunten op het gebied van communicatie, besluitvorming, organisatie en besturing. De eindrapportage is begin augustus opgeleverd aan de raad van toezicht en de net aangestelde interim-bestuurder.

Werkdocument 'Bevlogen, betrokken en met meer coördinatie'

De uitkomsten van het onderzoek van Jan Ravensbergen (zie hierboven) hadden prioriteit voor Ronald. Op basis van de eindrapportage en zijn eerste eigen ervaringen binnen de JP heeft Ronald een kort 'werkdocument' geschreven met de titel 'Bevlogen, betrokken en met meer coördinatie' met daarin punten waar hij tijdens zijn periode bij de JP aan de slag gaat. Ronald beschrijft een zestal punten waar de JP – zijns inziens – mee aan de slag moet om de besturing van de JP weer in rustiger vaarwater te krijgen:

1. Overzicht scheppen in het aantal werkgroepen dat actief is;
2. De nabijheid van regiocoördinatoren bij locaties en locatiecoördinatoren vergroten;
3. De werkwijze van het JP overleg;
4. Het versterken van het centraal bureau;
5. Gedragkundigen: structuur van overleg, positie in de organisatie en inhoudelijke ontwikkeling;
6. JP brede bijeenkomsten voor inspiratie en verbinding.

Raad van toezicht

Met het vertrek van bestuurder Joos Vaessens in het vroege voorjaar van 2023 ontstond een natuurlijk moment om de vraag te stellen hoe een nieuwe balans in de besturing van de JP te vinden is. Bij het vinden van een antwoord op deze vraag heeft extern adviseur Jan Ravensbergen een breed onderzoek gedaan. Er zijn bijeenkomsten in verschillende samenstellingen gehouden om bevindingen te delen en zicht te krijgen op dit thema. Het waren open en waardevolle gesprekken die tot richtinggevende inzichten leidden.

In de zomer van 2023 kwamen de raad van toezicht en bestuurder Tanja Scholten tot de conclusie dat ook zij haar taken neer ging leggen. Zo ontstond er weer een nieuwe situatie. Om ruimte te houden voor het onderzoek naar een nieuwe balans in de besturing en om bestuurlijke continuïteit te garanderen, is Ronald Helder op 17 juli gestart als interim-bestuurder. Rekening houdend met de inzichten uit het onderzoek van Jan Ravensbergen, de gesprekken met Ronald Helder en verschillende JP-ers is in het najaar de wervingsprocedure voor de bestuurder gestart.

Ingegeven door bestuurswisselingen en vanwege continuïteit is Karin Damen op verzoek van de raad van toezicht ook na haar formele zittingstermijn, die op 1 juli 2023 afliep, tot 1 januari 2024 aangebleven als lid van de raad van toezicht. In 2024 gaat de raad van toezicht met de opvolging aan de slag. Dit ook met het oog op de aflopende zittingstermijnen in 2025 van Jaap van Dooren en Inge Borghuis.

In november hebben de raad van toezicht en de raad van bestuur onder begeleiding van Hildegard Pelzer van Governance Support een zelfevaluatie gehouden. Daarbij is met elkaar gesproken over de manier waarop toezicht wordt gehouden, wat de visie van de raad van toezicht daar op is en hoe de rollen van gesprekspartner en werkgever worden ingevuld. Terugkijkend op de afgelopen jaren zal het JP-ers in dat opzicht niet ontgaan zijn dat we als toezichthouders ook dichterbij de organisatie zijn gaan staan, zichtbaarder zijn geworden. Dat voelt wellicht wat onwennig en is ook voor de raad van toezicht een leerproces.

Gedurende het jaar ontvangen de leden van de raad van toezicht veel en waardevolle informatie. Om de JP écht te ervaren, gaat er niets boven het afleggen van werkbezoeken en het aanwezig zijn bij (interne) bijeenkomsten. Daarbij ervaren we telkens weer in de praktijk dat verandering niet alleen van papier komt, maar vooral door het gesprek met elkaar vanuit de kernwaarden die zo bij elke JP-er voelbaar zijn. Het leidde tot betekenisvolle en open gesprekken. En dat alles in een jaar dat de JP 25 jaar als zelfstandige stichting bestaat en laat zien dat ze enorm veerkrachtig is. Dank aan alle JP-ers!

Vernieuwend verantwoord

Verantwoorden is laten zien wat je doet, hoe je leert en daarover de dialoog voert. Vaak is verantwoording gevangen in regels, richtlijnen en protocollen. Daarmee verschuift de daadwerkelijke bedoeling van ons werk naar de achtergrond. Sinds 2019 werken **5** zorginstellingen – Abrona, Esdege-Reigersdaal, Estinea, Ipse de Bruggen en de JP van den Bent stichting – samen in het experiment Vernieuwend verantwoord. In het experiment sluiten we aan op het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg.

De kwaliteit van ons werk wordt zichtbaar in de dynamiek tussen cliënten en medewerkers en hoe zij dit ervaren. Kwaliteit komt bovendien tot uiting in de middelen die er zijn, zoals de gebouwen, financiën en systemen. Om hier een integraal beeld van te kunnen geven, hebben we gezamenlijk vier pijlers van kwaliteit onderscheiden:

- Kwaliteit van zorg/dienstverlening
- Kwaliteit van medewerkers/arbeid
- Kwaliteit van middelen
- Kwaliteit van (intern) toezicht/besturing en dialoog

Aan de hand van bovenstaande vier pijlers maken we ons werk inzichtelijk. De pijlers kunnen niet los van elkaar bestaan. De waarden aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen zijn daarbij uitgangspunten die we met elkaar delen en die zichtbaar worden in ons dagelijks werk. Dit alles vormt de basis voor Vernieuwend verantwoord.

Natuurlijk is het belangrijk om te weten wat er van ons gevraagd wordt. Niet alleen cliënten, verwanten of wij als organisatie willen weten of er kwaliteit geleverd wordt. Ook belanghebbenden om ons heen, zoals toezichthouders of externe partijen, zijn daarnaar op zoek. Om die inzichten te krijgen, sluiten we in onze bedrijfsvoering zoveel mogelijk aan op de dagelijkse werkpraktijk. We laten zien wat we doen, delen onze dilemma's, reflecteren daarop en leren daarvan. Dit is een cyclisch proces. We stellen ons daarbij telkens vragen als 'Doen we het goede?' en 'Doen we het goed?' Door aan te sluiten op die dagelijkse praktijk houden we het verkrijgen van de juiste informatie eenvoudig en is het in feite een continu proces. Zo vermijden we direct werkzaamheden die ons afleiden van de bedoeling van ons werk, zoals bijvoorbeeld controles en overbodige registraties. We laten het proces van verantwoord direct aansluiten bij de dagelijkse praktijk, zowel op cliënt-, locatie- als organisatieniveau: interne sturing is externe verantwoording!

Door te werken én te verantwoord vanuit de genoemde uitgangspunten doen we dat wat nodig is. Dit komt niet altijd precies overeen met dat wat er van ons gevraagd wordt door organisaties en belanghebbenden om ons heen. We ervaren dat verantwoording vereisten soms knellen of dat er schuring ontstaat. Om onze verantwoording aan te laten sluiten bij dat wat er door anderen van ons gevraagd wordt, is het gesprek met elkaar belangrijk: wat is de informatiebehoefte? Welke inzichten zijn beschikbaar? Hoe kunnen we op een andere manier de vragen van belanghebbenden beantwoorden of inzicht geven in gevraagde informatie en processen?

Een boeiend thema dat we graag met elkaar oppakken. Wat we de afgelopen tijd hebben gezien, is dat Vernieuwend verantwoord het lerend vermogen van de individuele medewerker, teams en de organisatie vergroot. Er zijn



minder administratieve lasten, waardoor medewerkers meer tijd hebben voor andere dingen. Het experiment Vernieuwend verantwoordt biedt op dit moment specifiek ruimte voor de Wet langdurige zorg (Wlz). Onze ambities zijn echter breder, want die hebben betrekking op álle geleverde ondersteuning aan cliënten, dus ook de zorg die vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015, de Jeugdwet of de Zorgverzekeringswet (Zvw) geboden wordt.

Vanuit het ministerie van VWS hebben we voor 2024 opnieuw experimenteerruimte gekregen. Een aantal andere organisaties sluit vanaf 2024 aan en samen zetten we de beweging voort. Het is onze ambitie om concrete stappen te zetten om de ervaren regeldruk voor medewerkers met 20% te verminderen door het wegnemen van onnodige administratieve lasten. We werken samen aan de hand van vier uitgangspunten:

- Radicaal aan de slag
- Ontwarren van de Gordiaanse knoop
- De Raad voor Volksgezondheid & Samenleving (RVS) bevestigt onze ambities
- We zijn elkaars bondgenoten

In samenspraak zijn er vier thema's gedefinieerd: Sociaal domein, Wet zorg en dwang, Eenvoudig rapporteren/ECD en Borgen eenvoudig verantwoordt. Met elkaar werken we verder binnen het experiment Werken en verantwoordt vanuit ruimte en vertrouwen.

