

# Zicht op de JP - 2022



uitgave juni 2023

**JP van den Bent**  
stichting

# In beweging

**‘Wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn’, een uitspraak die we bij de JP van den Bent stichting vaak gebruiken en die ook regelmatig terugkomt in gesprekken met belanghebbenden om ons heen. Vanuit dit gedachtengoed werken, betekent dat we flexibel, snel en wendbaar zijn om continu te kunnen blijven aansluiten bij vragen die op ons afkomen. Beweging in optima forma dus.**

## Creativiteit

Na twee coronajaren was 2022 het jaar van de omslag. We begonnen het jaar in een harde lockdown. Na het opheffen van de anderhalve meter maatregel werd het elkaar ontmoeten een stuk makkelijker. En juist die ontmoeting is belangrijk in ons werk. Het stelt ons in staat in gesprek te gaan, de ander écht te zien of de vraag achter de vraag te ontdekken. Een lockdown lijkt een periode van stilstand. Toch werd wat ons betreft in zulke periodes de creativiteit juist aangewakkerd, ontstonden er nieuwe ideeën en bleek er regelmatig meer mogelijk dan gedacht.

## Vertragen

Vanaf eind februari gingen we gestaag terug naar de ons bekende werkelijkheid, maar we namen sommige aspecten uit de voorgaande jaren daarin mee. Zo merkten we dat ontmoetingen in bepaalde situaties ook digitaal prima kunnen, dat rust voor veel van de mensen die wij ondersteunen helpend is en dat thuiswerken van meerwaarde kan zijn. Het proces van ‘stilstand’, weer opstarten en vervolgens in beweging komen, zien we ook terug binnen de JP. Sterker nog: juist door te vertragen of zelfs stil te staan, komt er ruimte voor beweging, beweging in een richting die soms anders is dan je zonder die stilstand voorzien had.

## Stappen

Plannen, projecten en initiatieven begonnen in 2022 weer te lopen of kwamen in versnelling. Zo maakten we de keuze voor ONS, een voor de JP nieuw systeem dat zowel het cliëntdossier als de agenda en het rooster met elkaar combineert. Op het gebied van leren & ontwikkelen werden stappen gezet: ‘Je eerste jaar bij de JP’ kreeg een goede vorm en het traject Samen Vraaggericht Ontwikkelen gaf medewerkers energie. Ook startten er nieuwe regiocoördinatoren, werken locatiecoördinatoren meer en meer met elkaar samen en nemen collega’s vaker een kijkje bij elkaar op locatie. Dat is soms het gevolg van een veranderende arbeidsmarkt, want ook daar gebeurt veel.

## Waarden

Over al deze onderwerpen en thema’s lees je meer in deze Zicht op de JP, ons verantwoordingsdocument. Onze waarden – aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen – komen terug in de verhalen over onze vier pijlers van kwaliteit: Dienstverlening, Arbeid, Middelen en Dialoog en intern toezicht. Die verhalen ondersteunen we met cijfers. In woord, beeld en getal geven we inzicht en tonen we successen en dilemma’s uit onze dagelijkse werkpraktijk. Dat vormt de basis voor onze eigen wijze van verantwoorden.

Veel leesplezier met deze Zicht op de JP!

Tanja Scholten-Hess  
bestuurder JP van den Bent stichting

# Inhoud

|                                                        |          |
|--------------------------------------------------------|----------|
| <b>Voorwoord</b>                                       | <b>2</b> |
| <b>Over Zicht op de JP</b>                             | <b>4</b> |
| <b>Pijler Kwaliteit van dienstverlening</b>            |          |
| Inleiding                                              | 6        |
| Dit is Ella 2.0!                                       | 7        |
| Aftasten wat wel en niet werkt                         | 10       |
| “Waarom zagen we dit niet met z’n allen?”              | 12       |
| Ploegen, bemesten, zaaien en oogsten                   | 14       |
| Feiten & cijfers                                       | 17       |
| <b>Pijler Kwaliteit van arbeid</b>                     |          |
| Inleiding                                              | 21       |
| “Wat is aantrekkelijk werkgeverschap voor jou?”        | 22       |
| Zeggenschap is van iedereen                            | 25       |
| ‘Je eerste jaar bij de JP’: een terugblik              | 27       |
| “De sterren aan de hemel die richting geven”           | 30       |
| Feiten & cijfers                                       | 34       |
| <b>Pijler Kwaliteit van middelen</b>                   |          |
| Inleiding                                              | 39       |
| Over kinderen zien en doen wat zij nodig hebben        | 40       |
| “Middelen zijn randvoorwaardelijk voor goede zorg”     | 43       |
| Feiten & cijfers                                       | 46       |
| <b>Pijler Kwaliteit van dialoog en intern toezicht</b> |          |
| Inleiding                                              | 50       |
| “We zijn blij elkaar weer te zien!”                    | 51       |
| “Inmiddels vind ik een avondje rust ook wel lekker”    | 54       |
| Het verhaal van de JP verandert nooit                  | 56       |
| Feiten & cijfers                                       | 61       |

# Over Zicht op de JP

**Alles binnen onze organisatie is ondersteunend aan de kern van ons werk, namelijk mensen ondersteunen bij hun leven. Daarom willen we ons primair aan hen verantwoorden. We geloven dat de verantwoording eenvoudiger kan. Daarom sluiten we aan bij het primaire proces en bieden we inzicht in de vier elementen van kwaliteit. Dat zijn voor ons de kwaliteit van dienstverlening, arbeid, middelen en dialoog en intern toezicht. Door niet alleen te werken vanuit de bedoeling, maar ook te verantwoorden vanuit de bedoeling gaan we uit van de centrale gedachte dat het primaire proces leidend is en niet de verplichtingen eromheen.**

We verhouden ons kritisch tot externe verantwoording. We houden zaken simpel en kijken naar dat wat al aanwezig is. Voor ons is interne sturing externe verantwoording. Sinds 2019 doet de JP mee aan het experiment Vernieuwend verantwoorden. Dat betekent dat we de kans krijgen om ons op onze eigen wijze te verantwoorden, ons verhaal op onze eigen manier te kunnen vertellen. Dat heeft geresulteerd in het document Zicht op de JP, één integraal document voor alle belanghebbenden met alle tellende en vertellende indicatoren over onze vier pijlers van kwaliteit overzichtelijk bij elkaar.

## Tellende indicatoren

Vanuit de gedachte ‘interne sturing is externe verantwoording’ zijn de tellende indicatoren in ons document de cijfers waarmee wij intern sturen, cijfers die helpend zijn voor de praktijk en waar vanuit de context en samenhang naar wordt gekeken. Er kan bijvoorbeeld een relatie zijn tussen het aantal klachten, de inzet van de vertrouwenspersoon, de hoogte van het ziekteverzuim en de ervaren kwaliteit van dienstverlening en/of arbeid. De cijfers staan dus nooit op zich en zijn altijd startpunt van gesprek en geen doel om te bereiken.

## Vertellende indicatoren

Voor de vertellende indicatoren gaan we op zoek naar verhalen die onze dilemma’s en hoe we daarmee omgaan inzichtelijk maken. Verhalen waar het soms schuurt, omdat de praktijk nu eenmaal niet maakbaar is en zich meestal niet laat vangen in wet- en regelgeving. Soms zijn het verhalen met een actueel thema, zoals de Wet zorg en dwang (Wzd), en soms zijn het verhalen die een proces doorlopen hebben, zoals het verhaal ‘Over kinderen zien en doen wat zij nodig hebben’ (zie pagina 40). Deze verhalen worden aangedragen vanuit de praktijk.

### Pijlers Kwaliteit van dienstverlening en Kwaliteit van arbeid

Al sinds de jaren ’90 stellen we bij de JP de mens centraal. In essentie is de vraag van de cliënt leidend en het antwoord van de medewerker leidend. Vraaggericht = cliënt in regie, professioneel antwoord = medewerker in regie.

De medewerker is hierbij zijn eigen instrument. De mens centraal wil voor ons dus zeggen dat zowel cliënten als medewerkers belangrijk zijn. Hier ligt de basis voor de pijlers Kwaliteit van dienstverlening en Kwaliteit van arbeid.

De verantwoording over Kwaliteit van dienstverlening omvat de volgende tellende indicatoren:

- Aantal cliënten
- Klachten
- Criteria met betrekking tot de Wet zorg en dwang
- Aantal onderzoeken (zowel intern als op verzoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en gemeente)
- Tevredenheid vanuit cliënt- en verwantervaringsonderzoek
- Aantal contactverzoeken met de vertrouwenspersonen cliënten

De verantwoording over Kwaliteit van arbeid omvat de volgende tellende indicatoren:

- Aantal contactmomenten vertrouwenspersoon met medewerkers
- Aantal medewerkers
- Leeftijdsopbouw
- Opleidingsniveau
- Ziekteverlof

### **Pijler Kwaliteit van middelen**

Financiën, woon- en werklocaties en ondersteunende systemen zijn middelen die helpend zijn om de ondersteuning aan mensen bij hun leven vorm te geven. Deze zijn onlosmakelijk verbonden met de kwaliteit van dienstverlening en de kwaliteit van arbeid. Al langjarig zien we dat als de kwaliteit van dienstverlening en de kwaliteit van arbeid op orde zijn de kwaliteit van middelen dat ook is.

De verantwoording over Kwaliteit van middelen omvat de volgende tellende indicatoren:

- Aantal locaties
- Jaarrekening/resultatenrekening
- Waar besteden we dat geld aan?
- Wie werken voor de JP?
- Opbrengsten per financieringsbron
- Opbrengstverdeling
- Wat hebben we, wat krijgen we, wat moeten we betalen
- Financieel gezonde organisatie

### **Pijler Kwaliteit van dialoog en intern toezicht**

De JP is een lerende organisatie en hecht waarde aan het delen van waarnemingen en dilemma's. Onze eigen waarnemingen en dilemma's kennen we, maar die van een ander niet. Het zijn juist onze verschillende inzichten en het bespreken ervan wat wij waardevol vinden. Daarbij voeren we de dialoog over onze cultuur en onze waarden. Als we de kwaliteit van dialoog en de waarden altijd in het vizier houden, organiseren wij gezamenlijk ons eigen intern toezicht.

De verantwoording over Kwaliteit van dialoog en intern toezicht omvat de volgende tellende indicatoren:

- Externe visitaties
- Zeggenschap
- Raad van toezicht
- Vernieuwend verantwoorden

# Kwaliteit van dienstverlening

Wie is iemand en wat heeft hij of zij nodig? Mensen weten zelf vaak het beste wat ze wel of niet kunnen of willen. Daarmee hebben ze een belangrijk deel van de regie in handen. En dat is de basis van onze ondersteuning. Maatwerk dus. Klinkt eenvoudig, maar dat is het niet altijd. Want wat iemand nodig heeft of hoe iemand de ondersteuning ervaart, daar kunnen de meningen over verschillen en dat kan dilemma's opleveren, waar we met elkaar over in gesprek gaan. Als het nodig is, betrekken we anderen erbij om zo de kwaliteit van het gesprek en van onze dienstverlening te kunnen blijven waarborgen.





## Dit is Ella 2.0!

**Ella heeft al een jaar een stabiele relatie met Gerrit. Daar is ze blij mee, want hiervoor gingen relaties altijd heel erg fout. Haar begeleider Joyce leert haar hoe het anders kan. Ella wil haar verhaal graag delen. Om anderen te helpen. “Zodat mensen die in een negatieve sfeer zitten dit lezen en denken ‘hé, zo kan het ook!’” Ze vertelt haar verhaal samen met haar moeder Marja en begeleider Joyce.**

“Ik woon hier nu tien jaar”, vertelt Ella. “Ik had al eerder op mijzelf gewoond bij een organisatie, maar dat ging niet goed. Toen hebben mijn ouders mij weer terug naar huis gehaald. Ik had ook echt verkeerde dingen gedaan.” “Daar hoeven we niet verder op in te gaan, hoor”, zegt Joyce. “Ik denk dat het voldoende is om te zeggen dat je een neusje hebt voor foute mannen.”

### Tralies en sloten

Een nieuwe start bij een nieuwe organisatie dus. Ella kreeg een leuke begeleider. “Een jonge meid, met wie ik goed kon opschieten. Dat was heel fijn.” Moeder Marja: “Het is zo belangrijk dat het contact met de begeleider goed is.” Maar deze begeleider ging weg. “Met mijn nieuwe begeleider had ik geen klik”, vervolgt Ella. “Toen begonnen de problemen weer. Ik mocht geen vriendje, maar daar luisterde ik niet naar. Er kwamen tralies en sloten op de ramen. Alles werd in het negatieve getrokken. Dat vond ik niet prettig.” “Die tralies en sloten kwamen van ons”, zegt Marja. “Laten we het erop houden dat er goede redenen waren. We wilden dat Ella veilig was.” “Onze locatie is een ouderinitiatief”, legt Joyce uit. “Maar de tralies en sloten waren een grote beslissing.”

### Negatieve spiraal

En toen kwam de coronatijd en waren er veel wisselingen op de locatie. Te veel veranderingen, volgens Ella. “Ella heeft zich in die periode heel onveilig gevoeld”, vertelt Joyce. “En niet gehoord en niet gewaardeerd.” Ella huilt even. Wat Joyce zegt, raakt haar. “Ella kwam in een negatieve spiraal, ze ging dwarsliggen om het dwarsliggen. Ze zocht

mensen op die niet goed voor haar zijn. Ze deed precies dat waartegen die tralies haar moesten beschermen.” “En de begeleiders gaven haar alleen maar op haar kop”, vult Marja aan.

### Telefoon zien?

Totdat Joyce kwam. “In het begin liep het helemaal niet zo lekker tussen ons”, lacht Ella. “We botsten behoorlijk. Joyce is heel direct.” “Ik ging wat terugvragen”, zegt Joyce. “Dat was Ella niet gewend. Ik sprak haar aan op haar verantwoordelijkheid.” Tijdens één van de begeleidingsgesprekken vroeg Joyce of ze Ella’s telefoon even mocht zien. “Dat wilde ze niet, want ze wist dat ik dingen zou vinden die niet oké waren.” Ella bleek zich weer met foute mannen in te laten. De eerste reactie van het team was: we pakken haar telefoon af. Maar dat voelde voor Joyce niet goed. “Het laatste wat ik wil, is Ella op een negatieve manier begeleiden.”

## ***“Ella voelde zich onveilig, niet gehoord en niet gewaardeerd”***

### Een vriendje

“Ik ben met de locatiecoördinator gaan praten”, vervolgt Joyce. “Samen besloten we Ella haar telefoon terug te geven. Maar wel met de afspraak dat wij haar mochten controleren. Daar hebben we toen veel over gesproken, met Ella en het team.” “Dat erover gesproken werd en dat Joyce openlijk aangaf dat ze er last van had, was zo nieuw voor mij”, zegt Ella. Maar nog belangrijker, dankzij die gesprekken kwam Joyce erachter wat Ella eigenlijk wilde: een vriendje. Joyce: “En ze wil seksueel actief zijn. Daar heeft ze behoefte aan. En dat snap ik, want dat is heel normaal.”

### Niet weer zo’n foute gast

“Ik vond het wel raar, hoor”, zegt Ella. “Seks is natuurlijk geen taboe, maar er zo gewoon over praten...” “Gelukkig vind ik dat helemaal niet gek”, lacht Joyce. “Maar ik wilde niet weer zo’n foute gast voor Ella. Daarom ben ik gaan googelen, want er moest toch iets zijn. Zo kwam ik bij SDB Welzijn. Zij bieden sport, dagbesteding en dating aan mensen met een beperking. Ik heb gebeld en Ella paste helemaal in het plaatje. In overleg met Ella en Marja hebben we dat toen in gang gezet.”

### Liefde op het eerste gezicht

Ella weet het nog precies: op 23 september 2021 ging ze naar de datingactiviteit. Ze was nauwelijks binnen en de klik met Gerrit was er. “Liefde op het eerste gezicht! Hoewel, ik kende hem al, maar ik had hem een hele tijd niet gezien. We hebben alleen maar gepraat. Natuurlijk heb ik daar toen ook andere jongens ontmoet, maar ik heb voor Gerrit gekozen. En we zijn nog steeds bij elkaar.” Joyce: “De begeleiding van SDB Welzijn was heel zorgvuldig. Er is met ons, met de begeleiders van Gerrit en met Marja gesproken. Alles heel rustig en zonder haast. Heel anders dan Ella het hiervoor altijd deed: vol erin en dan gekwetst eruit, met een gebroken hartje.” Marja: “Ik was blij dat Ella met zo’n leuke jongen thuiskwam.”

### Vaste afspraken

“De relatie heeft wel valkuilen natuurlijk, maar gelukkig kent Joyce mij goed”, zegt Ella. “Mijn relatie heeft ook valkuilen”, reageert Joyce. “Dat is heel gewoon.” “Gerrit en ik hebben vaste afspraken”, vervolgt Ella. “We zien elkaar elke woensdag en in het weekend. Dan slaap ik bij hem of hij bij mij.” En als Ella het een keer anders wil of ergens mee zit, dan praat ze erover. Ella: “Joyce heeft mij geleerd dat er heel veel mogelijk is als ik maar overleg. Dat deed ik vroeger niet. Nu wel, met Joyce en met mijn moeder, dan kun je veel meer bereiken.” “Ella is zo gegroeid”, vindt Joyce. “Laatst zat ze niet zo goed in haar vel. Het boterde even niet tussen haar en Gerrit. Toen liet ze geen negatief gedrag zien, maar kwam ze naar me toe. ‘Joyce, ik voel me niet zo lekker.’ Dat is Ella 2.0, zo knap!”

Weer moet Ella even huilen: “Al die complimenten, daar word ik emotioneel van.” “Dat snap ik wel”, zegt Joyce. “Ella heeft zo lang gehoord dat ze het niet goed doet. Terwijl fouten maken helemaal niet erg is. Daar leer je juist van. Dat zie je aan Ella. En dat ze daar een beetje hulp bij nodig heeft, is helemaal niet raar.” En die tralies en sloten? Marja: “Die sloten zijn er allang weer af. De tralies worden binnenkort weggehaald.”

**Locatiecoördinator Dana en gedragskundige Lianne: “Je moet ‘echt’ zijn als begeleider”**

Lianne: “Tot twee jaar geleden gingen de cliëntbesprekingen altijd over Ella. Begeleiders waren geïrriteerd, er was veel onbegrip. Haar eerste begeleider had haar goed in de smiezen: dit is Ella, dit hoort bij haar en dit heeft ze nodig. Maar zij ging weg. Dankzij Joyce is het nu opnieuw duidelijk. En Joyce maakt inzichtelijk voor het team dat Ella zich gezien en gehoord wil voelen.” Dana: “Dat vraagt wel wat van een begeleider. Je moet het zien en snappen en er vervolgens iets mee kunnen doen.” Lianne: “Het is ook heel belangrijk dat je ‘echt’ bent als begeleider. Ella voelt dat haarfijn aan. Die combinatie – echt zijn én begrijpen waar haar gedrag vandaan komt – maakt dat niet iedereen dit kan. Dat zie je ook aan de manier waarop Joyce Ella’s wens heeft opgepakt. Niet vanuit controle, beheersing en angst, maar vanuit vertrouwen.”

Dana: “Om hulp vragen is heel erg buiten Ella’s comfortzone. Het is knap dat dat nu lukt. Ik vind het ook heel mooi en bijzonder dat Ella haar verhaal zo kwetsbaar kan vertellen.” Lianne: “Ella is in het verleden ook wel overschat. Ze heeft een vlotte babbel, maar daaronder zit een klein meisje dat het nodig heeft om af en toe over haar rug geaaid te worden.” Dana: “Er wordt nu nog maar zelden negatief over Ella gepraat. Het team is heel positief. Dat is ontzettend fijn voor Ella.”

SDB Welzijn biedt op dit moment geen dating meer aan, wel sport en dagbesteding.

# Aftasten wat wel en niet werkt

**Voor haar eigen veiligheid én die van haar medebewoners kreeg Ella tralies voor haar ramen. Dat was een ingrijpende vrijheidsbeperkende maatregel. Wat roept het verhaal van Ella op bij de medewerkers van kortverblijfhuis Het Eulderink? Want juist in een kortverblijfhuis komt vrijheidsbeperking regelmatig voor.**

“Het is altijd een dilemma”, zegt locatiecoördinator Coco. “Als het slecht gaat met een cliënt ontstaat de neiging om te beperken. Maar dat is niet altijd de beste keuze. Beperking kan het negatieve ook versterken. En dan kun je in een vicieuze cirkel komen. Dus waar doe je goed aan?”

## Het goede doen

Soms is vrijheidsbeperking gewoon nodig. Begeleider Marianne vertelt over een cliënt die vaak brandjes sticht. “Ze doet dat om haar spanning te reguleren. We sluiten haar nu toch ’s avonds in, om te voorkomen dat ze het hier doet.” “Maar we hebben wel gekeken hoe we haar zoveel mogelijk bewegingsruimte konden geven”, vult Coco aan. “We verplaatsten een deur, zodat ze ook buiten haar slaapkamer kan bewegen.” Maar het blijft een dilemma. “Mij helpt het dan om het er met anderen over te hebben. Met de collega’s hier, met de gedragskundige, met de regiocoördinator. Gesprekken over kwaliteit van leven en of we het goede doen.”

## Kijken wat nodig is

Cliënten komen ook wel met een vrijheidsbeperking bij Het Eulderink binnen. Ze komen bijvoorbeeld van een crisislocatie, waar insluiten goed werkte. Of waar de begeleiders de medicatie in beheer hadden. “Dan gaan we eerst even mee in de regels van de andere locatie”, zegt coördinerend begeleider Carolien. “Maar zodra je goed contact hebt en een cliënt leert kennen, kun je gaan bewegen.” “We kijken altijd samen met de cliënt en het netwerk wat nodig is”, vult begeleider Demi aan. “Cliënten vinden het bijvoorbeeld vaak onzin dat wij de medicatie beheren. Of we het nu wel of niet doen, uitleg geven en de feiten benoemen helpt.”

## Ouders zijn vaak bang

Lastiger zijn de situaties waarin de vrijheidsbeperking uit het netwerk komt. Coco: “Dat zie je ook terug in het verhaal van Ella. Haar ouders willen de tralies.” “Ouders zijn vaak bang. Ze maken zich zorgen of het wel goed gaat”, zegt coördinerend begeleider Ruth. “Ook dan is uitleg geven belangrijk. Door dingen uit te leggen, betrek je ouders. En kan



er vertrouwen ontstaan. Omdat ze het begrijpen.” “Toch belanden we ook weleens in situaties die wij níet de bedoeling vinden”, reageert Carolien. Ze doelt op de cliënt die van haar moeder twee weken haar telefoon niet mocht gebruiken. “Wij moesten steeds met de cliënt in discussie over een straf waar we het niet mee eens waren. In een gesprek met de moeder hebben we toen aangegeven dat het duidelijk moet zijn welke regels van haar zijn en welke van ons.”

### Onszelf nieuwsgierig houden

Soms worden dingen een gewoonte. Dan kan een frisse blik van buiten helpen. Carolien: “Weet je nog Pim, dat jij tijdens de koffie een vraag stelde over een suicidale cliënt?” “Ik had een paar klasgenoten verteld dat wij haar tegenhouden als ze zegt dat ze naar de snelweg wil gaan”, vertelt collega in opleiding Pim. “Dat begrepen ze niet. Ook omdat je haar dan als man toch vrij stevig moet vasthouden. Mag dat wel?” “Voor ons was dat reden om alles rondom deze cliënt weer te bekijken”, vervolgt Carolien. “Toen hebben we een nieuw evenwicht gevonden.” “Die frisse blik prikkelt mij”, zegt Coco. “Oftewel: hoe houden we onszelf nieuwsgierig? Dat neem ik mee.”

### Een compromis sluiten

Begeleider Jan-Willem ziet dat jongeren vaak de grenzen opzoeken. “Als jij iets verbiedt, gaan ze het juist doen. Dan moet je een compromis met elkaar sluiten. Meestal kom je in het midden uit. En dat ga je vervolgens evalueren, met de cliënt en met collega’s. Het is altijd aftasten wat wel en niet werkt.” Belangrijk is ook de houding van een begeleider. “Ik wil niet in elk gesprek een soort vader zijn, dat cliënten denken dat ik alleen maar regels kom geven. Ik doe het tussen neus en lippen door.”

### Structuur bieden

Kortverblijfhuizen vangen regelmatig ex-gedetineerden op. “Dan zie je dat vrijheid niet altijd prettig is”, vervolgt Jan-Willem. “Vaak vonden ze de gevangenis wel fijn, want die gaf structuur.” “Die structuur bieden we hier ook”, zegt begeleider Inez. “Maar hier pakken ze die niet. Ik denk omdat er geen dwang achter zit.” Jan Willem: “In de gevangenis hoef je niet na te denken. Ik vind het weleens lastig dat cliënten dan toch voor een andere weg kiezen.”

### Jezelf zijn in de begeleiding

“Je brengt in de begeleiding ook jezelf als persoon mee”, zegt Demi. “Met de ene cliënt heb je wel een klik, met de andere niet. Gelukkig hebben wij een mooi gemengd team, er zijn altijd wel een paar begeleiders die kunnen aansluiten.” Coco: “Oprechte belangstelling, echt geïnteresseerd zijn in de ander, dat is heel belangrijk. Dat lees ik ook terug in het verhaal van Ella.” “Je móet jezelf zijn in de begeleiding”, zegt collega in opleiding Mike. “Als je dat niet doet, prikken cliënten daar zo doorheen. Dan kun je beter wegblijven.” Of nog mooier: de opstelling van een cliënt kantelen door jezelf als persoon te laten zien. Mike heeft een mooi voorbeeld. “Een cliënt ‘verweet’ me dat ik maar twee jaar jonger ben dan dat zij is en alles zo goed voor elkaar heb. Ik antwoordde dat zij dat misschien déntk, maar dat ze niet in mijn gedachten kan kijken. Zij weet niet wat er in mijn leven gebeurt en of ik iemand heb die mij wil helpen. Doordat ik mijn eigen kwetsbaarheid liet zien, draaide de cliënt helemaal bij.”

### Kwetsbaar opstellen

In gesprek zijn met elkaar, steeds weer kijken naar mogelijkheden, reflecteren: het is een rode draad op Het Eulderink. “Onze manier van werken sluit ook goed aan op de Wet zorg en dwang”, zegt Demi. “We durven ons kwetsbaar op te stellen naar elkaar. We kunnen aangeven dat we er niet uitkomen en dan hebben we het daar over.” “Ik werk hier nog niet zo lang”, reageert assistent-begeleider Marleen. “Maar de collegialiteit is inderdaad heel sterk. Je kunt altijd bij iemand terecht. Collega’s voelen het aan als je iets moeilijk vindt. Vaak hoef je het niet eens uit te spreken, ze nemen het gewoon over.”

### Wat heb je nodig?

“Ook bij de overdracht sparren we altijd even”, vertelt begeleider Naomi. “Dan praten we over wat geholpen heeft en wat niet. Zo komen we tot een steeds betere aanpak.” Carolien: “Daar hebben we ook wel in geïnvesteerd. Niet alleen team- en cliëntbesprekingen, maar ook de overdracht gebruiken we om wat dieper op zaken in te gaan. Dus niet: ‘de loodgieter moet gebeld worden’. Dát kun je ook prima op een ander moment delen. Maar wel: hoe ga je de dienst in, wat heb je nodig.” “En zo’n gesprek als dit is ook mooi”, sluit Marianne af. “Het maakt je weer even bewust en alert, ook op je eigen houding.”



## “Waarom zagen we dit niet met z’n allen?”

**Soms, heel soms, wordt het contact tussen een cliënt en een begeleider té nabij. Achteraf herkennen collega's de signalen. Maar op het moment zelf zijn ze vaak moeilijk te duiden. Want een begeleider begint toch geen relatie met een cliënt? Op één van de locaties van de JP lijkt het er sterk op dat dit wel gebeurd is. Een extern bureau deed onderzoek. Nu, een jaar later, kijkt het team samen met de regiocoördinator wat ze in de toekomst anders kunnen doen.**

Het is een regenachtige dag in februari als Edwina, Marco, Koen, Teus, Joke, Linda en Erika met regiocoördinator Anita om tafel gaan. Het verslag van het onderzoeksbureau is onderwerp van gesprek, vooral de verbetervoorstellen. Het balletje kwam aan het rollen toen een nieuwe begeleider een signaal kreeg van een andere cliënt. Vanaf dat moment daalde het besef ook bij de andere begeleiders neer: dat wat niemand voor mogelijk hield, was toch gebeurd. Eén van hun collega's had waarschijnlijk een relatie met een cliënt. Inmiddels is het een jaar geleden. Het stof is weer gaan liggen. “Er staat hier nu een heel ander team”, zegt Koen. “We zijn zelf al met verbeteringen aan de slag gegaan.” “Maar als ik het verslag lees, voel ik me toch weer schuldig”, vervolgt Erika, “Ik blijf denken wat ik anders had kunnen doen.” Linda herkent dat. “Het voelt toch een beetje als falen. Waarom zagen we dit niet met z’n allen?”

### Alerter dan voorheen

Alle teamleden vinden het verslag helder en herkenbaar. Wel ontbreekt volgens Joke een factor van belang: veiligheid. “Toen dit speelde, hadden we een periode met veel wisselingen achter de rug. Daardoor voelden mensen zich niet veilig om dingen te zeggen.” Erika vult haar aan. “Dat speelde heel erg toen ik hier kwam als locatiecoördinator. Medewerkers voelden zich ook niet gehoord.” Teus is de medewerker die het balletje aan het rollen bracht. Hij ziet het verslag, en dit gesprek, als een afsluiting: “Het is nu voor iedereen duidelijk en daarmee ook klaar. We kunnen weer door.” Maar wel alerter dan voorheen. “We zijn wat voorzichtiger, we nemen niet meer zo makkelijk dingen aan.”

### Protocollen elk jaar bespreken

Regiocoördinator Anita benadrukt dat de teamleden zich níet schuldig hoeven voelen. “Wat we wel kunnen, is kijken wat jullie anders kunnen doen. Wat willen jullie hiervan leren? Ik wil straks graag een aantal verbeterpunten op een rijtje hebben. Waar we dan over een halfjaar op kunnen terugkomen, als we weer bij elkaar zitten.” Het eerste verbeterpunt komt al snel op tafel als Anita vraagt of het team het protocol heeft gebruikt toen het incident speelde. Dat is niet gebeurd. “Ik ben altijd meer van dingen zelf oppakken en oplossen”, zegt Marco. “Toch is het wel belangrijk om te weten welke protocollen er zijn”, reageert Teus. “Het is belangrijk om protocollen sowieso elk jaar te bespreken”, zegt Anita. “En dat hebben wij niet gedaan”, geeft Erika toe. Anita raadt aan het breder te trekken en een jaarplanning te maken, inclusief bespreking van de protocollen die de JP heeft. “En daar kun je heel creatief in zijn. Je kunt er casuïstiek bij pakken of er een quiz van maken.”

## ***“Ieder team heeft z’n eigen taal”***

### Wat bedoel je met wat je zegt?

Eén van de conclusies van het onderzoeksbureau was dat het team niet genoeg gesprekken voert over begrippen als professioneel gedrag, nabijheid en ongewenst gedrag. Erika geeft aan dat de tijd daarvoor vaak ontbreekt. “Er zijn zoveel wisselingen in personeel. Ik ben vooral bezig met voldoende personeel vinden om de diensten te vullen. En om nieuwe mensen te helpen zich de visie van de JP eigen te maken.” Marco: “En toch moeten we ook leren samenwerken met elkaar en weten wie is wie.” Erika realiseert zich dat het mes aan twee kanten snijdt. “Van ingaan op ‘wat bedoel je met wat je zegt’ leer je elkaar ook kennen.” “Ieder team heeft ook zijn eigen taal”, vult Koen aan.

### Onderbuikgevoel en verbinding

Het is een bruggetje naar het volgende verbeterpunt. Dat gaat over je onderbuikgevoel (durven) uitspreken en verbinding. Want uit het verslag blijkt dat begeleiders zich schaamden voor het onderbuikgevoel en de gedachten die ze over een collega hadden. “Wanneer was jullie laatste teamdag?”, vraagt Anita. “Lang geleden”, zegt Edwina. “Behalve als je de vergaderingen meerekent. Heel in het begin hebben we een keer een spel gedaan met het team. Dat was leuk, want dan leer je elkaar op een andere manier kennen. Maar nu heb ik vaak zelfs geen tijd voor een gesprek met een nieuwe collega.” Anita: “Dan moet je dat organiseren!” Er ontstaat een gesprek over afhankelijk zijn van de locatiecoördinatoren en zelf eigenaarschap pakken. De teamleden realiseren zich dat ze onvoldoende uitspreken waar ze behoefte aan hebben. Ook dit onderwerp komt op het prioriteitenlijstje.

### Hoe wenselijk zijn kernteams?

Vervolgens praten de teamleden over de wenselijkheid van ‘kernteams’. Een kernteam is een klein clubje begeleiders rondom een cliënt. Ook de cliënt bij wie het sterke vermoeden is dat hij een relatie kreeg met een begeleider had een kernteam. “Dat kernteam was een noodgreep om toch bij hem binnen te kunnen komen”, vertelt Edwina. Alle teamleden vinden het belangrijk dat cliënten meer verschillende begeleiders toelaten. Daar hebben ze het afgelopen jaar ook in geïnvesteerd. Teus: “Dat alleen al zorgt voor meer verbinding binnen het team.” “En het is belangrijk voor de continuïteit van de ondersteuning”, vult Erika aan. “Zo’n kernteam is kwetsbaar. Er hoeft maar één begeleider weg te vallen en je zit klem.” Koen: “En hoe kritisch blijf je met z’n allen op de bedoeling als je met kernteams werkt?”

### Je eigen rol pakken

Aan het eind van het gesprek staan er drie prioriteiten op het lijstje: een goede jaarplanning maken, zorgen dat iedereen dezelfde taal spreekt en werken aan meer verbinding binnen het team. Alle teamleden zijn het erover eens dat samenwerken, je eigen rol pakken en elkaar aanspreken ontzettend belangrijk zijn. Het team werkt er hard aan. En dat lukt, ook dankzij de huidige locatiecoördinatoren die de kar samen op een positieve manier trekken. Teus vat het kort maar krachtig samen: “We zijn echt al gegroeid sinds het gebeurd is. We durven dingen te zeggen, de veiligheid neemt toe. Dat komt ook door de stabiliteit die er nu is.”



## Ploegen, bemesten, zaaien en oogsten

**Zeven onderzoeken naar incidenten had de JP in 2022: vijf door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), één door een gemeente en één door een extern bureau namens de IGJ. Wat zeggen deze onderzoeken ons? Hebben wij JP-breed iets te doen? De regiocoördinatoren Anne, Anita, Lida, Gerjanne, Tamara, Stephanie en Jolijn, bestuurder Tanja, gedragskundigen Gina, Leonie en Mariska, locatiecoördinator Cindy, Alette van het centraal bureau en Cynthia van de raad van toezicht gingen erover in gesprek.**

Nog steviger inzetten op cyclisch werken, processen vastleggen, kennis beter delen en duidelijke afspraken maken: de JP kan zeker iets van de uitkomsten van de onderzoeken leren. Dát de JP de onderzoeken onderwerp van gesprek maakt, past helemaal bij haar manier van verantwoorden. Of zoals Tanja het omschrijft: “We laten zien wat we doen, hoe we leren en hoe we daarover met elkaar het gesprek voeren.”

### Cyclisch werken

In reactie op de vraag ‘wat valt op in de zeven onderzoeksrapporten?’ ontstaat al snel een levendig gesprek. “De meeste casussen gaan over cyclisch werken”, zegt Lida. “Dat herken ik ook wel uit de praktijk: op sommige locaties loopt dat nog niet goed.” Anita ziet dat ook. “Cyclisch of methodisch werken is voor mij hetzelfde als professioneel werken. Het kan zijn dat sommige locaties of medewerkers daarin meer begeleiding nodig hebben.”

### Seksueel grensoverschrijdend gedrag

Drie van de zeven onderzoeken gaan over seksueel grensoverschrijdend gedrag. Tamara vraagt zich af of dat te maken heeft met een gebrek aan kennis. “Delen wij kennis wel goed?” Stephanie schrikt van dat aantal. “Is dat normaal? Of heeft het met de krappe arbeidsmarkt te maken, waardoor we misschien sneller mensen aannemen en meer ZZP’ers inzetten?” Tanja stelt gerust: “Seksueel grensoverschrijdend gedrag is helaas van alle tijden. Daarom is het goed dat de IGJ meer nadruk legt op preventie in plaats van alleen op meldplicht.”

### Helder plan

Een ander opvallend punt in de onderzoeken: is er altijd een helder plan? Anita: “Snapt een team goed hoe een cliënt in elkaar zit?” “Redeneren medewerkers vanuit aannames of vanuit onderzoek en feiten?”, voegt Mariska toe. En als het plan helder is, houden we ons dan aan de afspraken? “Dat zie ik niet altijd terug in de praktijk”, zegt Tamara. “Regelmatig varen we ook op onze eigen inzichten.” Volgens Cindy heeft dat te maken met borgen. “Je kunt veel gesprekken voeren over cyclisch werken en het ondersteuningsplan, maar je moet het ook wegzetten in een proces.”

### Vanzelfsprekend?

Geven de regiocoördinatoren dan wel voldoende betekenis aan cyclisch werken en professionaliteit, vraagt Tamara zich af. “Of vinden we dingen vanzelfsprekend? Dat een locatiecoördinator elk jaar de richtlijnen en protocollen met de medewerkers bespreekt bijvoorbeeld. En dat een locatiecoördinator de thema’s cultuur en vraaggericht werken oppakt. Weten de coördinatoren wel wat er van ze verwacht wordt? En waar ze dingen kunnen halen?” “Dat klinkt als een verbeterpunt”, zegt Anita.

### De basis op orde

“Een paar jaar geleden hebben we veel gesproken over en gewerkt aan de basis op orde vanuit financieel perspectief”, zegt Tanja. “Misschien moeten we hetzelfde doen voor onze vier pijlers (kwaliteit van arbeid, kwaliteit van dienstverlening, kwaliteit van middelen en kwaliteit van dialoog en intern toezicht): wanneer is dáár de basis op orde? Kunnen we die basis, voor alle vier de pijlers beter vastleggen? Dus wat coördinatoren praktisch kunnen doen? Bijvoorbeeld één keer per jaar de richtlijn seksualiteit bespreken.”

### Afronden en afhechten

Over vastleggen gesproken. Anita weet nog een verbeterpunt: gesprekken afronden en afhechten, er een vervolg aan geven. “Bijvoorbeeld door afspraken samen te vatten en op te schrijven.” “Precies”, zegt Stephanie. “Want halen we wel altijd hetzelfde uit een gesprek?” “Of laten we te veel ruimte voor individuele interpretatie?”, vult Leontien aan. “Ik vraag nu bijvoorbeeld altijd aan het eind van een gesprek ‘wat ga je doen?’. En dan hoor ik soms heel verrassende dingen.”

***“Verantwoorden is voor ons: laten zien wat we doen, hoe we leren en hoe we daarover met elkaar het gesprek voeren.”***

### Eerst laten zien hoe

“En heeft iedereen ‘het waarom’ helder genoeg voor ogen?”, vraagt Jolijn. “Ik merk tijdens gesprekken vaak dat medewerkers te veel in de waan van de dag zitten.” Stephanie geeft aan dat door het verloop van medewerkers teams uit balans raken. “Vroeger voegden nieuwe medewerkers zich in een team dat goed liep. Nu is het vaak zo dat in een team maar een paar medewerkers de visie en cultuur goed kennen.” Tanja: “Het is een illusie dat teams altijd stabiel blijven. Als we dat als gegeven nemen, is er misschien meer nodig dan alleen het goede gesprek.” Met andere woorden: hoe meer nieuwe mensen, hoe meer ‘jonge’ teams. “Dan moeten we misschien meer vertellen en uitleggen. Eerst laten zien hoe en dan ruimte geven.”

### Zachte heemeesters

“En zeggen we het wel duidelijk genoeg als er iets misgaat?”, vraagt Stephanie. “Of maken we gesprekken te ingewikkeld? Zachte heemeesters maken stinkende wonden.” “Als je niet helder hebt ‘dit gaan we doen en dit gaan we evalueren’, kun je niemand ergens op aanspreken”, reageert Tanja. Stephanie: “Maar andersom geldt ook: als je iemand aanspreekt, wordt gelijk helder dat de afspraken niet duidelijk zijn.”

## Iedereen is welkom

Leidt het feit dat de JP ook cliënten toelaat die op de grens zitten van wat we kunnen tot meer incidenten? De algemene conclusie is 'nee', maar het is wel een aandachtspunt. Anita: "Het gedachtegoed 'iedereen is welkom' is heel mooi, maar soms denk ik weleens 'oei'." "We moeten alert blijven of we de zorg wel kunnen bieden", zegt Cindy. "Soms moet je het lef hebben om het wel te doen, want er kunnen hele mooie dingen uitkomen. Maar als er niet iets moois uitkomt, sta je wel heel erg alleen." Lida: "Gewoon 'nee' zeggen is ook lef hebben." Kunnen hier regionaal betere afspraken over gemaakt worden, met andere zorgorganisaties? "Daar heeft het zorgkantoor een beweging in te maken", zegt Gerjanne. "Dat zien we nu langzaam gebeuren."

De groep eindigt met een mooie metafoor. "Misschien moeten we op dit moment wat meer zaaien, om straks weer te kunnen oogsten", zegt Jolijn. "We zijn aan het ploegen", vult Tanja aan. "We bemesten en kiezen andere beplanting." Jolijn: "Als je er voldoende aandacht voor hebt, maak je het weer vruchtbaar. Ook dat is cyclisch werken!"

### Regiocoördinatoren voegen de daad bij het woord: dit zijn de afspraken uit het overleg!

- Verloop en dynamiek in teams zijn een gegeven. Dat vraagt om iets anders dan dat we tot nu toe deden.
- Het individuele plan van elke cliënt staat voorop. Daar gaan we vanuit. We moeten zorgen dat alle JP-ers dit even belangrijk vinden.
- Elkaar aanspreken op professionele houding en gedrag is ingewikkeld, maar het moet wel gebeuren.
- Veel nieuwe mensen, 'jonge' teams: dat vraagt om meer vertellen, vastleggen en duidelijkheid.
- We zien dat het goed borgen van richtlijnen en protocollen aandacht vraagt. We maken deze documenten op orde en we zorgen dat de route ernaartoe duidelijk is.
- De basis op orde: we maken inzichtelijk wat de basis van de vier pijlers is.
- We geven betekenis aan ons uitgangspunt 'we doen wat nodig is'. Dat dit geen vrijbrief is om alleen vanuit eigen inzicht te handelen, zonder plan.

# Pijler Kwaliteit van dienstverlening

## Feiten & cijfers

### Aantal cliënten (peildatum 31-12-2022)



### Klachten

In 2022 is **47** keer contact gezocht met de klachtenfunctionaris. Dit aantal is vergelijkbaar met de aantallen in 2018 en 2019 (respectievelijk 48 en 46). De jaren waarin corona een rol speelde, zagen we een ander beeld. In 2020 waren er meer (coronagerelateerde) contacten met de klachtenfunctionaris. In 2021 was het aantal contacten juist lager.



Wat zowel bij ouders/verwanten als bij cliënten het vaakst de reden is om contact te zoeken, is dat ze ervaren dat niet de juiste ondersteuning wordt geboden. Cliënten noemen ook geregeld het niet nakomen van afspraken als reden van hun onvrede.

Ondanks dat 2022 zich kenmerkt door meer wisselingen in personeel, het soms moeilijk kunnen vervullen van vacatures en de grotere inzet van ZZP'ers wordt dit toch maar een enkele keer genoemd als reden voor de klacht. Deze wisselingen kunnen er wel debet aan zijn dat het beeld dat medewerkers van cliënten en van de benodigde ondersteuning hebben niet altijd volledig is. Dit kan een oorzaak zijn voor het feit dat zowel cliënten als ouders in meer dan de helft van de gevallen het niet bieden van de juiste ondersteuning en/of het niet nakomen van afspraken als reden noemen voor de klacht.

In **één** situatie waren ouders niet tevreden over de afhandeling van de klacht en richtten ze zich tot De Geschillencommissie. Deze verklaarde de klacht ongegrond. In **één** situatie schreven ouders een brandbrief over de situatie op een nieuwe locatie. Zij waren van mening dat de basiszorg niet voldoende geleverd werd. Met alle ouders zijn individuele gesprekken gevoerd en zijn evaluatiegesprekken gepland over de ondersteuning aan hun kind. Er is nu weer een vast team van medewerkers en er wordt hard gewerkt om de kwaliteit van de geboden zorg te verbeteren.

### Wet zorg en dwang (Wzd)

Het aantal ingezette maatregelen is toegenomen van 136 in 2021 naar **189** in 2022. Dit wijst erop dat het gesprek over vrijheidsbeperking op steeds meer plekken wordt gevoerd. De bewustwording die dit oplevert, vertaalt zich in het maken van concrete afspraken die worden vastgelegd en driemaandelijks worden geëvalueerd. Het verhaal over Ella (zie 'Dit is Ella 2.0!' op pagina 7) laat zien hoe groot de invloed van vrijheidsbeperking op de betrokkenen

kan zijn en hoe belangrijk het is steeds weer te evalueren en het gesprek aan te gaan. Het inzetten op het vergroten van de bewustwording lees je ook terug in het verhaal 'Aftasten wat wel en niet werkt' op pagina 10, waarin de medewerkers van één van de kortverblijfhuizen stil staan bij vrijheidsbeperking op hun locatie.

| Hoofdcategorie                                                                                       | Subcategorie                                       | Aantal maatregelen | Aantal cliënten |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------|-----------------|
| Beperken van de bewegingsvrijheid                                                                    | Fysieke fixatie                                    | 13                 | 8               |
|                                                                                                      | Mechanische fixatie                                | 3                  | 3               |
|                                                                                                      | Overige beperking van de bewegingsvrijheid         | 42                 | 35              |
| Beperken van de vrijheid om het eigen leven in te richten                                            | Beperking in gebruik communicatiemiddelen          | 15                 | 13              |
|                                                                                                      | Beperken van het recht op het ontvangen van bezoek | 1                  | 1               |
|                                                                                                      | Overige beperkingen eigen leven in te richten      | 15                 | 14              |
| Controleren op de aanwezigheid van gedrag beïnvloedende middelen                                     |                                                    | 10                 | 9               |
| Insluiten                                                                                            | Insluiten in de eigen kamer                        | 8                  | 8               |
|                                                                                                      | Overige vormen van insluiten                       | 1                  | 1               |
| Onderzoek aan kleding of lichaam                                                                     |                                                    | 3                  | 3               |
| Onderzoek van de woon- of verblijfsruimte op gedrag beïnvloedende middelen of gevaarlijke voorwerpen |                                                    | 2                  | 2               |
| Toedienen van vocht, voeding en medicatie                                                            | Toedienen van vocht en/of voeding                  | 19                 | 13              |
|                                                                                                      | Toedienen van medicatie                            | 12                 | 12              |
| Uitoefenen van toezicht op betrokkene                                                                | Cameramonitoring                                   | 16                 | 16              |
|                                                                                                      | Domotica                                           | 5                  | 5               |
|                                                                                                      | Toezicht met elektronische traceringsmiddelen      | 12                 | 10              |
|                                                                                                      | Toezicht met andere elektronische middelen         | 12                 | 11              |
|                                                                                                      | <b>Totaal 2022</b>                                 | <b>189</b>         | <b>164</b>      |
|                                                                                                      | <b>Totaal 2021</b>                                 | <b>136</b>         | <b>106</b>      |

#### **Cliëntenvertrouwenspersoon (CVP) Wet zorg en dwang**

De contacten die er zijn met de cliëntenvertrouwenspersoon (CVP) Wzd helpen ook in het vergroten van de bewustwording over vrijheidsbeperking. Naast het jaarlijkse overleg dat zij hebben met de vertrouwenspersonen van de JP zijn de CVP Wzd in gesprek gegaan met medewerkers van de vier kortverblijfhuizen van de JP die in het Wzd-register staan ingeschreven. Op locatieniveau zijn afspraken gemaakt over het vervolg. Er zijn in 2022 **6** situaties geweest waarin de CVP Wzd ondersteuning heeft geboden aan een cliënt/wettelijk vertegenwoordiger.

#### **Onderzoeken van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), gemeenten en interne onderzoeken**

##### **Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)**

In 2022 is van **5** situaties melding gemaakt bij de IGJ. In **4** gevallen ging het om een melding 'geweld in de zorgrelatie' en in **1** geval om een calamiteit. Naar aanleiding van de melding van een cliënt verzocht de IGJ ons te onderzoeken of hier de continuïteit van zorg in het geding was geweest. De cliënt deed deze melding in 2021. Daarom is deze in de telling niet meegenomen. Het onderzoek vond plaats in 2022.

## Gemeenten

In 1 situatie vroeg een gemeente ons om onderzoek te doen.

## Intern

In 1 situatie hebben we besloten zelf onderzoek te doen. Melden bij de IGJ was – na overleg – niet nodig, maar om uit deze situatie zoveel mogelijk lering te trekken, is dit wel onderzocht.

Eind december zijn de uitkomsten van alle onderzoeken gedeeld in het JP Overleg, aangevuld met enkele gedragskundigen en een lid van de raad van toezicht. Een verslag van dit gesprek lees je in het verhaal ‘Ploegen, bemesten, zaaien en oogsten’ op pagina 14.

De belangrijkste verbeterpunten die uit de onderzoeken naar voren komen, liggen op het gebied van het maken van duidelijke en concrete afspraken na een overleg en hierop terugkomen. Cyclisch werken vraagt op een aantal plekken in de organisatie aandacht.

De situaties waarin ‘geweld in de zorgrelatie’ bij de IGJ werd gemeld, gingen alle vier om geweld van een medewerker richting een cliënt. Van alle medewerkers is het dienstverband beëindigd en zijn meldingen disfunctioneren gedaan. Overeenkomst in deze onderzoeken was dat er op deze locaties onrust heerste vanwege vele wisselingen en dat medewerkers signalen wel onderling delen, maar dat er enige tijd overheen gaat voordat dit breder wordt getrokken. Meer over dit thema lees je in het verhaal “Waarom zagen we dit niet met z’n allen?” op pagina 12.

## Clïënt- en verwantervaringsonderzoek

In 2022 vond geen cliënt- en verwantervaringsonderzoek plaats. Dat betekent dat de metingen van 2021 de laatste resultaten weergeven.

| Respons                         | 2021 | 2019 | 2017 |
|---------------------------------|------|------|------|
| Ondersteuning: cliënten         | 54%  | 61%  | 36%  |
| Ondersteuning: verwanten        | 31%  | 40%  | 27%  |
| Dagactiviteiten/werk: cliënten  | 50%  | 62%  | 25%  |
| Dagactiviteiten/werk: verwanten | 35%  | 29%  | 21%  |

| Algemene tevredenheid           | 2021  | 2019  | 2017  |
|---------------------------------|-------|-------|-------|
| Ondersteuning: cliënten         | 83,7% | 84,2% | 87,8% |
| Ondersteuning: verwanten        | 78,4% | 81,4% | 89,2% |
| Dagactiviteiten/werk: cliënten  | 84,7% | 87,1% | 88,6% |
| Dagactiviteiten/werk: verwanten | 86,7% | 91,7% | 91,3% |

Over het algemeen zijn cliënten en verwanten tevreden over de ondersteuning die we bieden. Cliënten voelen zich gehoord en serieus genomen. Het ondersteuningsplan wordt positief gewaardeerd, cliënten zijn blij met hun eigen regie en weten bij vragen de begeleiders te vinden. Ook verwanten zijn tevreden en geven aan dat hun verwant zich veilig voelt.

## Vervolgstappen

Net als bij het medewerkeronderzoek hebben wij rondom het cliënt- en verwantervaringsonderzoek onszelf de vraag gesteld of de manier waarop we dit onderzoek uitvoeren nog past. We zijn met een groep medewerkers, cliënten en verwanten het gesprek aangegaan. De vraag ‘hoe wil jij laten weten wat je vindt van de JP als zorgaanbieder/werkgever?’ stond in dit gesprek centraal. Voor allen gold dat de relatie met de begeleider of de coördinator het belangrijkste is. Als je met de direct bij jou betrokkenen het goede gesprek kunt voeren, voegt het invullen van een vragenlijst nauwelijks informatie toe. Met de opbrengsten van dit gesprek als leidraad verkennen we de mogelijkheden om tot een passende keus te komen voor de toekomst.

## Vertrouwenspersoon cliënten

- Het aantal contactverzoeken in 2022 was **60**. Al deze verzoeken zijn goed afgerond.
- Van de 60 verzoeken kwamen er **19** van verwanten. Deze contactverzoeken gaan regelmatig over personeelstekort, de inzet van ZZP'ers of kwaliteit/opleidingsniveau van personeel.
- De contactverzoeken van ouders en verwanten vragen meer van een vertrouwenspersoon. Per situatie wordt gekeken wie van het team vertrouwenspersonen het betreffende contactverzoek kan oppakken.
- **8** contactverzoeken zijn doorgezet naar de klachtenfunctionaris.



In 2022 waren er **8** medewerkers die de rol van vertrouwenspersoon hebben. Zij werken nauw met elkaar samen en worden op verzoek ondersteund door een externe vertrouwenspersoon. Waar nodig wordt afstemming gezocht met de klachtenfunctionaris die – net als de betrokken regiocoördinator – afwisselend bij de vergaderingen aansluit.

## Bijeenkomsten

Het afgelopen jaar zijn er verschillende bijeenkomsten georganiseerd om de kennis van de vertrouwenspersonen te vergroten:

- Eén van de gedragskundigen heeft toelichting gegeven op het protocol Seksueel grensoverschrijdend gedrag;
- Een locatiecoördinator met veel kennis van werken in de driehoek is hierover met de vertrouwenspersonen het gesprek aangegaan;
- Een viertal cliëntenvertrouwenspersonen Wet zorg en dwang (CVP Wzd) is aangesloten bij een bijeenkomst. Zij hebben uitleg gegeven en er zijn ervaringen gedeeld. Ook is er in samenwerking met een CVP Wzd een themaochtend georganiseerd op een kortverblijfshuis;
- Op een locatie is een vertrouwenspersoon aangesloten bij de Cliëntenraad.

## Zichtbaarheid

De vertrouwenspersonen hebben in 2022 hard aan hun zichtbaarheid gewerkt. Er zijn verschillende berichten op JP Start bij Op de hoogte geplaatst om medewerkers te informeren over de rol van de vertrouwenspersonen binnen de JP en de rol die zij kunnen pakken om cliënten op deze mogelijkheid te wijzen. Er is een animatie gemaakt en die is op meerdere manieren bij medewerkers onder de aandacht gebracht. Cliënten en verwanten kunnen deze animatie via de website van de JP vinden (<https://www.jpvandenbent.nl/ondersteuning/wat-als-de-ondersteuning-niet-goed-gaat/>).

## Verbeteracties

Met het overgaan naar een nieuw systeem (ONS van Nedap) is ons oude systeem van verbeteracties vervallen. Wat nu gebeurt, is dat situaties die afwijkend zijn in de rapportage gemarkeerd worden. Deze situaties worden besproken met collega's en de locatiecoördinator en indien nodig met de gedragskundige. In 2023 beraden we ons op een passende uitbreiding hiervan om meer inzicht te krijgen in deze situaties.

# Kwaliteit van arbeid

Heb je de vaardigheden en kennis om de dienstverlening vorm te geven of weet je waar je die kennis en kunde vandaan kunt halen? Leervermogen is voor ons een belangrijke waarde. We leren van en met collega's, cliënten en anderen. En we vinden het van groot belang dat medewerkers zich voortdurend blijven ontwikkelen als mens én als professional. Medewerkers zijn hun eigen instrument en dat maakt dat de kwaliteit van arbeid minstens zo belangrijk is als de kwaliteit van dienstverlening.





## “Wat is aantrekkelijk werkgeverschap voor jou?”

**We vinden het belangrijk dat iedereen zijn zeggenschap gebruikt. Want zeg nou zelf: één ondernemingsraad kan toch niet spreken voor 2600 medewerkers? Daarom heet zeggenschap bij ons ‘Jij maakt de JP’. Medewerkers die mee willen praten over een bepaald onderwerp zijn van harte welkom. Zo organiseerden we in het najaar van 2022 vier goed bezochte bijeenkomsten over aantrekkelijk werkgeverschap. Dit is een impressie van de bijeenkomst op 28 november 2022.**

“Aantrekkelijk werkgeverschap is een breed begrip”, zegt bestuurder Tanja Scholten. “En het verandert ook gedurende de tijd. Net zoals meer dingen veranderen. De tijd dat we 100 tot 200 brieven op een vacature kregen, ligt ver achter ons. Ook leven we in een tijd waarin alles duurer wordt. Moeten we daar iets mee? En zo ja, wat? Wij willen jullie ideeën ophalen, zodat we het goed blijven hebben met elkaar.” Tanja daagt de aanwezige medewerkers uit: “Wat is aantrekkelijk werkgeverschap voor jou?”

### **Kijken naar het functiegebouw**

Eerst geeft Marijke van P&O een korte toelichting op het onderwerp ‘functies en inschaling’. “We merken dat dat leeft in de organisatie.” Ze vertelt dat ‘hoe ziet je werk eruit?’ de basis is. “Dat wordt dan vastgelegd in een functieomschrijving. Waarna inschaling plaatsvindt volgens het puntensysteem van FWG, een objectief weeginstrument. Dat hebben we een aantal jaar geleden gedaan. Maar de zorg is in beweging. En dat vraagt om opnieuw kijken naar het functiegebouw. Dat zijn we nu samen met een extern bureau aan het verkennen en onderzoeken. Daarna willen we ook met jullie hierover in gesprek. Wordt vervolgd dus!”

## Denk groots!

Vervolgens gaan de aanwezige medewerkers in groepen aan de slag. Vijf thema's geven alvast een beetje richting: salaris & functieomschrijving, leren & ontwikkelen, secundaire arbeidsvoorwaarden, werken vanuit de bedoeling, en 'en verder'. En de opdracht daarbij luidt: 'Denk groots! Laat je niet belemmeren door geld of gewoonte!' De groepen zijn gemêleerd als het gaat om rollen, aantal dienstjaren bij de JP, soort locatie en werkgebied. Dat maakt dat onderwerpen binnen één groep vanuit verschillende perspectieven bekeken worden. Nu de dagen van het jaar korter worden en we richting de feestdagen gaan, is het toepasselijk om aan de hand van een ster het gesprek aan te gaan. In iedere punt van de vijfster staat een andere vraag.

## ***“We mogen niet wegraken van de bedoeling”***

### Vergoeding woon-werkverkeer

“Waar moeten we mee door, waarmee moeten we stoppen, waar moeten we meer mee doen, waarmee minder en waar moeten we mee starten?”, vraagt procesbegeleider Gerjanne. Annelies trapt af met de vergoeding woon-werkverkeer. “Kilometers worden vergoed van 10 tot maximaal 65 kilometer. Ik zeg ‘stop met die grens’. Zelf woon ik 90 kilometer van mijn werk, ik leg dus altijd bij. Maar het gaat me niet zozeer om de benzinekosten als wel om het grotere geheel: beperkt het maximumaantal kilometers dat vergoed wordt mensen om te werken waar ze willen?”

### Persoonlijk keuzebudget

Milou vindt het fysiek en mentaal welbevinden van medewerkers belangrijk. “Als we dat bevorderen, doen mensen hun werk beter. Geef bijvoorbeeld een compensatie voor een sportschoolabonnement.” “Vitaliteit, een mooi thema!”, zegt Gerjanne. “En als je daarop door droomt?” “Dan droom ik van een persoonlijk keuzebudget”, antwoordt Milou. “Dat je kunt uitgeven aan sporten of mindfulness of een cursus om je financiën op orde te krijgen, aan iets dat bijdraagt aan hoe je je voelt.” Carmen: “Dat brede spreekt mij erg aan, Milou!”

### Beloning kan doorslag geven

“Wat maakt dat wij nog steeds vasthouden aan de CAO Gehandicaptenzorg en niet kiezen voor de CAO sociaal werk?”, vraagt Yvette. Bianca vult aan: “Of de CAO ggz. Een vriendin doet ongeveer hetzelfde werk als ik, maar dan in de ggz. Ze heeft een heel ander salaris.” Amber verbindt het met ‘waardering voor wat we doen’. “Wanneer op vacatures weinig sollicitanten komen, kan beloning de doorslag geven”, aldus Anna. “Het helpt ook om mensen vast te houden”, voegt Milou toe. “En hoe zit het eigenlijk met een extra vergoeding als je op korte termijn een dienst overneemt?” “Volgens de CAO heb je daar recht op”, zegt Bianca. “Maar ooit is uitgezocht dat hier de CAO niet leidend is. Dát zou ik graag duidelijk willen hebben: wanneer volgen we de CAO en wanneer niet?”

### Elkaars kwaliteiten benutten

Amber zou een nieuwe functie tussen begeleider en locatiecoördinator willen creëren. “Bijvoorbeeld een coördinerend begeleider die overstijgende taken voor de cliënten en het team uitvoert. En zorgt dat alle ondersteuningsplannen kloppen, er verdieping aan geeft.” Amber en Yvette volgen allebei een hbo-opleiding. “Het is fijn als je na het afronden van je opleiding wat meer kan in je dagelijks werk”, zegt Yvette. “Maar locatiecoördinator is dan weer een te grote stap. Bij andere organisaties is een tussenstap wel mogelijk, maar liever blijf ik bij de JP. Omdat het leuk werken is.” Anna maakt een bruggetje naar ‘elkaars kwaliteiten benutten’. “Ik heb een collega die niet zo graag plannen schrijft, maar hij is een kei van een begeleider. Ik zou best wat meer aan de plannen willen doen, dat vind ik leuk. En hij wat meer cliëntbegeleiding.”

### Samenwerking tussen locaties

Zowel Milou en Bianca als Amber, Yvette en Gaulicia hebben ervaring met samenwerking tussen locaties. En dat bevalt heel goed. Milou: “Daardoor heb je meer aanspreekpunten en dus meer keuze. De ene locatiecoördinator heeft nou eenmaal andere kwaliteiten dan de ander. Dat werkt heel prettig.” “En op de andere locaties kun je dingen halen waar je op je eigen locatie weer mee verder kunt”, vult Gaulicia aan. Ook voor de locatiecoördinatoren is

samenwerken fijn, voegt Annelies toe. “Kijken in elkaars keuken kan heel helpend zijn. We schuiven zelfs af en toe aan bij elkaars teamoverleg.” “Misschien kan daar een pool voor worden opgezet?”, oppert Anna.

### **Eigenaar van zeggenschap**

En dan is het alweer tijd om af te sluiten. Hoe vonden de medewerkers deze Jij maakt de JP-bijeenkomst? Locatiecoördinator Annelies vindt het vanzelfsprekend dat ze er is. “Als je de kans hebt om mee te praten, moet je die ook pakken en je laten horen. Ik voel me eigenaar van zeggenschap. En ik ben blij dat we weer met ontwikkeling op alle vlakken bezig zijn. In de coronatijd heeft dat toch een beetje stilgestaan.” Voor begeleider Ingrid is de JP nog een ontdekkingstocht. “Ik heb 28 jaar bij een andere organisatie gewerkt en ben 2,5 jaar geleden overgestapt naar de JP. Zomaar, out of the box. Ik ben nog een beetje aan het puzzelen of de JP echt bij mij past. Maar vandaag heb ik daar weer meer gevoel bij gekregen. Heel concreet heb ik de vraag ingebracht waarom meerwerkuren niet uitbetaald worden.” Locatiecoördinator Loes is trots. “Bij mij overheerst het gevoel dat we veel dingen goed doen. Verder hoop ik dat het ons lukt om bij de eenvoud te blijven. We mogen niet wegraken van de bedoeling.”

Benieuwd hoe een Jij maakt de JP-dag bij de JP verloopt? Bekijk de impressie van één van de bijeenkomsten [hier](#).

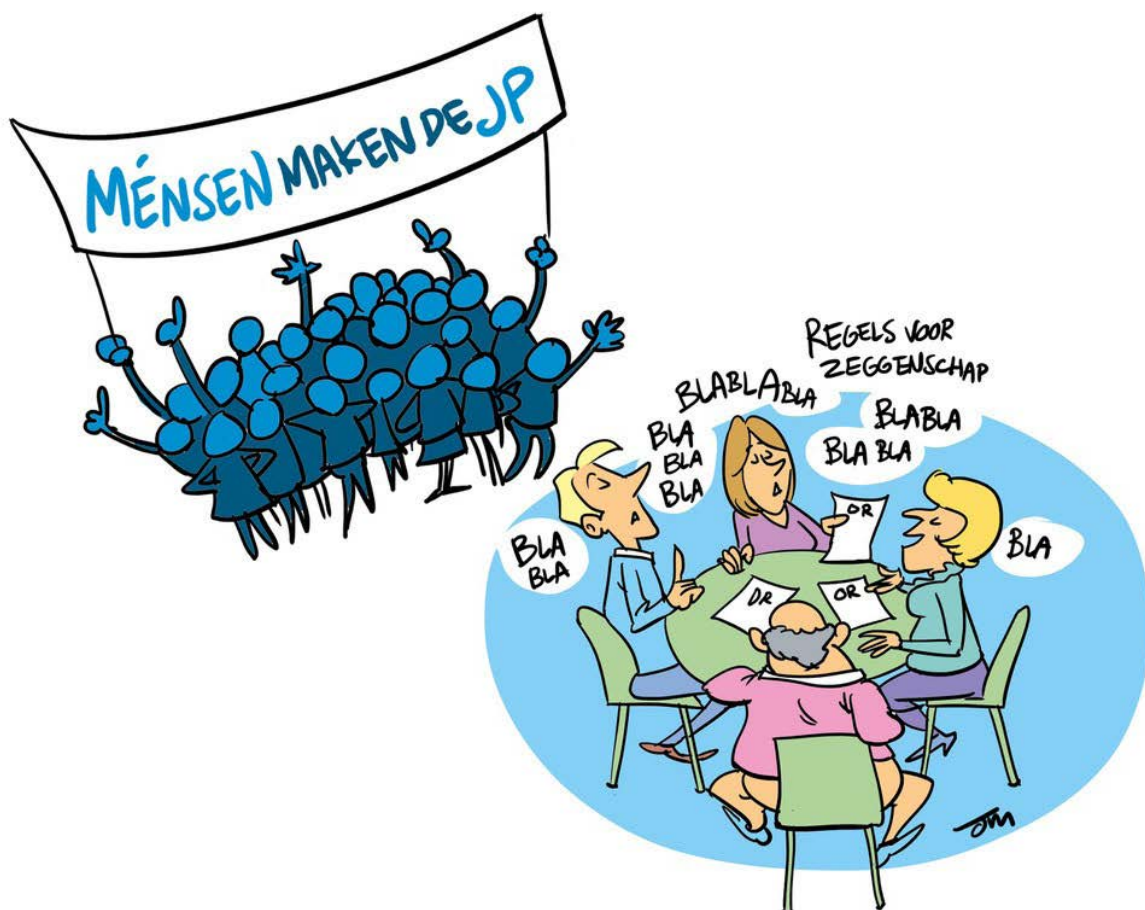
# Zeggenschap is van iedereen

Een Ondernemingsraad (OR) behartigt de collectieve belangen van medewerkers. Zo krijgen ze een stem, medezeggenschap. Ook de JP had een OR, met de nadruk op 'had', want sinds 2018 is zeggenschap bij ons anders georganiseerd. Ervaren medewerkers meer medezeggenschap als er een OR is? Helpt het dat pak 'm beet twaalf mensen zeggenschap hebben over thema's die invloed hebben op de dagelijkse praktijk van al hun bijna 2900 collega's? Wij vinden van niet. We willen dat álle medewerkers de kwaliteit van hun werk en de kwaliteit van hun dienstverlening kunnen beïnvloeden.

Jarenlang is de OR een vertrouwd gegeven en organiseren we alles zoals het van ons gevraagd wordt. Ergens tussen 2005 en 2010 komt er een kantelpunt: we stellen steeds vaker de 'waaromvraag'. Waarom hebben we een OR? De OR is er voor zaken die alle medewerkers aangaan, maar hoeveel collectiviteit is er eigenlijk? We willen juist elke individuele medewerker met al zijn kwaliteiten, meningen en eigen gezichtspunten zien. Net als hoe we naar mensen die ondersteuning krijgen kijken. Hoe kunnen we dat organiseren?

Het OR-keurslijf begint meer en meer te knellen. Er zijn zoveel regels en verplichtingen over de installatie van een OR, over de vierjaarlijkse verkiezingen, over hoe er gestemd moet worden. Eén van de leden verwoordt het treffend: "Niet de regel dient ons, maar wij dienen op deze manier de regel." Het besef dat de regels niet helpend zijn in het vinden van nieuwe vormen maakt dat de OR andere mogelijkheden gaat onderzoeken. De leden vertrouwen daarbij op hun ervaringen en inzichten van voorgaande jaren.

Een eerste verandering komt met het besef dat de bestuurder – op dat moment Ruud Klarenbeek – en de OR hetzelfde voor ogen hebben: als het goed gaat met de medewerkers en met de mensen die ondersteuning krijgen, gaat het goed met de JP. Daarom besluiten ze in gezamenlijkheid om vanaf dat moment alleen nog maar samen te overleggen. De vergadering zonder de bestuurder wordt daarom afgeschaft. Ook worden de OR-leden direct bij



het begin betrokken bij belangrijke thema's binnen de organisatie. De gebruikelijke verhoudingen tussen OR en bestuurder worden dus losgelaten en van daaruit ontstaat in 2017 iets nieuws: de centrale werkgroep JP-ers. Geen OR meer, maar een groep medewerkers die anderen inspireert en aanmoedigt om hun stem binnen en over de JP te laten horen. Zeggenschap op een manier die aansluit bij onze waarden: mensen écht zien, hun verhaal horen en aandacht voor elkaar hebben.

## ***“We houden het bij de JP graag klein en eenvoudig, met een open, eerlijke en transparante communicatie”***

We houden het bij de JP graag klein en eenvoudig, met een open, eerlijke en transparante communicatie. Binnen het werk is er veel gelegenheid om met elkaar in gesprek te gaan en verantwoordelijkheid te nemen. Gesprekken waarin je kunt delen wat je ziet en hoort, waarin geluisterd en bevraagd wordt en overwegingen en dilemma's gedeeld worden. Vanuit die basis wordt in 2018 een volgende stap gezet: de centrale werkgroep JP-ers gaat over in 'Jij maakt de JP!'. Dat betekent dat we binnen de JP (thema)bijeenkomsten organiseren over onderwerpen die passen bij dat moment. Alle medewerkers worden daarvoor uitgenodigd. We betrekken hen nog actiever bij belangrijke ontwikkelingen, zoals de keuze voor een nieuw digitaal cliëntendossier, het roosterprogramma of de benoeming van een nieuwe bestuurder. Zo werken we met elkaar aan de ontwikkeling van de JP en bouwen we samen aan kwaliteit van arbeid, de ondersteuning van mensen en wordt helder waar we middelen inzetten.

Zeggenschap anders organiseren doe je niet van de ene op de andere dag. Daar gaat heel wat aan vooraf. Ook al hebben we nu geen 'traditionele' OR meer, er zijn nog steeds mensen binnen de JP die zich inzetten om bepaalde onderwerpen bij collega's onder de aandacht te brengen en te houden. Maar het is niet van hen alleen, zeggenschap is van iedereen die bij de JP werkt. En het is ook niet vrijblijvend: we hebben het als organisatie nodig om kwaliteit te blijven bieden.

We vinden zeggenschap belangrijker dan hoe we het zouden moeten organiseren. Het effect belangrijker dan de vorm. Het waarom belangrijker dan de regels en de richtlijnen. We willen vooral in verbinding zijn, niet omdat dat van iemand moet, maar omdat we willen horen wat iedereen te zeggen heeft. Als we merken dat iets niet soepel loopt, is dat meestal een teken dat we terug moeten naar die verbinding. Het helpt dan om even stil te staan en jezelf af te vragen: 'waarom is dit belangrijk?' Een systeem kan best helpen om in de waan van de dag tot een gesprek te komen. We zijn niet wars van systemen, zoals een herhalende afspraak met collega's of een maandelijks overleg, maar wel altijd vanuit het besef dat het effect belangrijker is dan de vorm. Zodra het effect niet meer bereikt wordt, moet je de vorm wijzigen of schrappen. Zo bouwen we samen aan de JP.

Eind september 2021 ging Ruud Klarenbeek met pensioen. Ruud was ruim 26 jaar directeur/bestuurder van de JP van den Bent stichting. Als cadeau bij zijn pensionering kreeg hij een boek aangeboden met daarin verhalen van en voor de JP. Ruud droeg ook zelf aan het boek bij. VAN / VOOR kwam in mei 2022 uit en voert lezers mee door de geschiedenis van de JP en langs gebeurtenissen die op het moment zelf misschien onbetekenend leken, maar later van grote waarde bleken te zijn. In een twintigtal korte verhalen kom je meer te weten over de JP en hoe we geworden zijn wie we nu zijn. Dit verhaal is één van die twintig verhalen.

# **‘Je eerste jaar bij de JP’: een terugblik**

**Nieuw: ‘Je eerste jaar bij de JP’! Dit speciale programma stoomt nieuwe medewerkers klaar voor eigenaarschap over hun eigen ontwikkeling. Want daar hebben ze wel een goede basis voor nodig, zoals kennis van onze organisatie en van hoe wij werken. In het najaar van 2022 kijken gespreksleiders en procesbegeleiders terug: hoe ging het? En wat kan beter? Op dat moment hebben vier groepen nieuwe medewerkers het programma doorlopen.**

‘Je eerste jaar bij de JP’ bestaat uit zes online bijeenkomsten van twee uur. De gespreksleiders zijn collega’s vanuit de hele JP. Daarnaast is bij elke bijeenkomst een procesbegeleider aanwezig. Die volgt een groep van de eerste tot en met de zesde bijeenkomst. De nieuwe medewerkers gaan achtereenvolgens in gesprek over: ‘de JP’, ‘vraaggericht werken’, ‘de dynamische driehoek’, ‘bespreekbaar maken van seksualiteit’, ‘geef me de 5’ en ‘jouw ontwikkeling’.

## **Steeds bijschaven**

Kim, Lisanne en Nienke voerden de gesprekken over ‘de dynamische driehoek’. Ze maakten van tevoren een eigen programma. Om dat vervolgens ook weer samen aan te passen. “We moesten het wel bijschaven”, zegt Kim. Nienke leidde de eerste bijeenkomst. Zij vond het best lastig om een gesprek op gang te krijgen. “Daarom zijn we de tweede keer begonnen met een filmpje. Dan kun je daar vragen over stellen. Dat werkte beter.” “En we gaven ook oefeningen tussendoor”, vult Lisanne aan. “Maar de interactie tussen de deelnemers bleef een beetje achter.” Alle drie de gespreksleiders waren blij met de procesbegeleider. “Die gaf sturing als het nodig was. En kon inhaken als het even stilviel. Dan heb je niet het gevoel dat je de groep alleen moet draaien.”

## **Géén training**

Kim vertelt dat het wel even balans vinden was tussen training en gesprek. “Dat ‘trainingsgevoel’ moesten we echt loslaten. Daar hebben we het ook over gehad. Dus hoe kun je ervoor zorgen dat mensen niet gaan zitten luisteren. We spraken af om het op voorhand te benoemen: wij komen geen training geven, wij komen vertellen hoe het werkt bij ons. Maar ook: vragen, opmerkingen en interactie zijn welkom. Dat gaf volgens mij wel wat ademruimte bij de deelnemers.”

***“‘Je eerste jaar bij de JP’ stoomt nieuwe medewerkers klaar voor eigenaarschap over hun eigen ontwikkeling”***

## **Trekken en sturen**

Martine en Roel verzorgden de bijeenkomsten ‘bespreekbaar maken van seksualiteit’ en deden dat samen. Roel: “Volgens mij verliepen de bijeenkomsten daardoor heel soepel.” Ook zij bereidden zich goed voor en dachten na over de vorm. “We hebben Mentimeter gebruikt”, vertelt Martine. “We begonnen met een aantal vragen die de deelnemers op hun telefoon konden beantwoorden. Over de antwoorden gingen we vervolgens met elkaar in gesprek.” Natuurlijk waren de groepen wisselend. “Bij de ene groep moesten we wat meer trekken, bij de andere wat meer sturen”, zegt Roel. “Daarin was de procesbegeleider ook helpend.” “Want de procesbegeleider was een vertrouwd persoon voor de groep”, vult Martine aan. Roel brengt nog wel een aandachtspunt naar voren: “De groepsvorming: bij de ene groep was die sterker dan bij de ander. Misschien is het beter om de eerste bijeenkomst fysiek te doen?”

### De draad af en toe kwijt

Lies en Nelleke van 'geef me de 5' hebben vergelijkbare ervaringen. "Ik houd ervan om dingen voor te bereiden", zegt Lies. "Dus ik had wel een structuur bedacht, met een filmpje en oefeningen. Ook voor als het stilviel. Dat hielp mij om het gesprek aan te gaan." Nelleke was blij met de procesbegeleiding. "Ook ik had alles netjes op papier. Maar als je aan het praten bent, raak je de draad toch af en toe even kwijt. De procesbegeleider hielp me dan weer op weg."

### Hard werken

Maar de laatste bijeenkomst pakte anders uit. Gespreksleider Arjen vond zijn bijeenkomsten 'rommelig'. "Het is de laatste bijeenkomst in de reeks, het onderwerp is niet echt concreet, ik vond het hard werken. Vooral om de deelnemers aan de praat te krijgen. Ze waren heel afwachtend." Door te benoemen wat de bedoeling was, kreeg Arjen de deelnemers toch een beetje los. "Ik heb gezegd dat ze zich niet hoefden te schamen. Dat we bij elkaar waren om van elkaar te leren en elkaars ontwikkeling te bespreken."

### Mooie open gesprekken

Regiocoördinator en procesbegeleider Gerjanne nam een bijeenkomst 'jouw ontwikkeling' over. "Ik vond het juist verrassend mooi gaan. Ik was natuurlijk bij de eerste vijf gesprekken met de groep geweest. Dan grijp je makkelijker terug op eerdere bijeenkomsten. Er ontstonden mooie, open gesprekken." Karin moet als gespreksleider 'haar' bijeenkomst 'jouw ontwikkeling' nog geven. "Dat mensen zelf inbreng moeten hebben, maakt deze bijeenkomst ook echt anders, denk ik." "Kunnen we hieruit concluderen dat het beter is als de procesbegeleider deze laatste bijeenkomst leidt?", vraagt regiocoördinator Anita, die zelf ook procesbegeleider is. Daar is iedereen het mee eens. Karin: "Mooi! Want dat is iemand die de deelnemers kent en bruggetjes kan slaan tussen onderwerpen."

## ***“Het is bij de JP heel normaal dat je elkaar opzoekt”***

### Beter fysiek?

Nelleke is benieuwd wat de deelnemers eigenlijk van de bijeenkomsten vonden. Arjen: "Dat hebben we gevraagd. Ze waren positief. Ze hechtten vooral waarde aan voorbeelden die ze in de praktijk kunnen gebruiken. Ze misten wel het fysieke contact." "Deelnemers vonden het bijzonder dat we zoveel tijd in hen staken", vult Gerjanne aan. "En inderdaad, dat fysieke contact is belangrijk, maar mensen elke keer voor twee uurtjes naar Deventer laten komen had niet gekund." "Roel stelde het al voor: moeten we de eerste bijeenkomst niet fysiek doen?", zegt Anita. "Of beter nog: de eerste twee bijeenkomsten, op één dag. Dan ontmoeten ze tijdens de eerste sessie gelijk ook onze bestuurders in levenden lijve."

### Elkaar opzoeken

"Moeten we de laatste bijeenkomst dan niet ook fysiek doen?", vervolgt Gerjanne. "Goed idee", reageert Martine. "Want tijdens die bijeenkomst gaat het over henzelf. Online kan dan een drempel opwerpen." "En dan combineren we dat met een lunch", zegt Karin. "Met ruimte voor persoonlijke vragen en gericht advies over de stappen die deelnemers kunnen nemen. Dan krijgt het ook echt borging." "En zou het ook leuk zijn om de deelnemers van een groep te vragen elkaar tussendoor eens op te zoeken op locatie of af te spreken met elkaar?", voegt Anita toe. Karin is gelijk enthousiast. "Dan leren ze al aan het begin van hun 'JP-carrière' dat het normaal is dat je elkaar opzoekt! Dat je het niet alleen binnen je eigen locatie hoeft te zoeken."

Astrid werkt op het centraal bureau en laat nog weten dat de verwachting is dat er straks elk jaar 20 tot 25 groepen met nieuwe deelnemers het programma doorlopen. "We hebben dus meer gespreksleiders en procesbegeleiders nodig! Hoe vinden we die mensen?" Gerjanne: "Laten we afspreken dat we collega's waarvan we denken dat ze het kunnen enthousiasmeren."

Zit 'Je eerste jaar bij de JP' goed in elkaar? Ja, zeggen de gespreksleiders en procesbegeleiders. Natuurlijk zijn er ook verbeterpunten. De belangrijkste tips en tops op een rij:

- De volgorde klopt!
- Het gesprek op gang brengen en houden kan lastig zijn. Dan is het fijn om van tevoren toch een vorm te bedenken. Bijvoorbeeld starten met een filmpje en dan daarover in gesprek gaan. Of beginnen met een aantal vragen via Mentimeter. Plus oefeningen voor tussendoor.
- Dat er bij elke bijeenkomst een procesbegeleider bij zit, werkt goed. Want de procesbegeleider is een vertrouwd persoon, die de groep kent.
- Het is beter als de procesbegeleider de laatste bijeenkomst leidt. De procesbegeleider kent de deelnemers en kan bruggetjes slaan tussen onderwerpen.
- Alle bijeenkomsten online organiseren is niet goed voor de verbinding tussen de deelnemers. Ze missen het fysieke contact.
- Organiseer de eerste bijeenkomst fysiek. Of beter: maak er één dag van, met de eerste twee bijeenkomsten en een lunch. Deelnemers (en procesbegeleiders) kunnen elkaar dan beter leren kennen.
- Laat ook de laatste bijeenkomst fysiek plaatsvinden. En combineer die met een lunch, waar mensen persoonlijke vragen kunnen stellen en gericht advies krijgen. Voor de borging.
- Vraag de deelnemers van een groep om elkaar tussendoor eens op te zoeken. Zo leren ze direct dat dat heel gewoon is binnen de JP.



## “De sterren aan de hemel die richting geven”

**Nieuwe medewerkers bieden we ‘Je eerste jaar bij de JP’ aan: een serie van zes bijeenkomsten over allerlei onderwerpen die de JP belangrijk vindt. Zoals onze kernwaarden, werken in de driehoek, je eigen ontwikkeling vormgeven. Het is géén training, maar een gelegenheid om in gesprek te gaan. Dat gebeurde volop op 11 januari 2023. Toen startte ‘Je eerste jaar bij de JP’ voor Rosanne, Sanneke, Zoë, Margje, Roy, Nick en Anne. Een verslag van hun eerste bijeenkomst.**

Deze bijeenkomst heeft als thema ‘In gesprek over de JP’ en staat in het teken van kennismaken, met de JP en met elkaar. Er is aandacht voor de visie, de waarden en de geschiedenis. Procesbegeleiders Karin en Yvonne beginnen met een voorstelronde: “Waar komen jullie vandaan en wat verwachten jullie van vandaag?” De deelnemers geven aan dat ze er open ingaan. “Ik verwacht dat de JP wat meer eigen wordt”, zegt Sanneke. “Ik denk dat ik extra basiskennis ga opdoen”, vult Zoë aan. “Kennis die collega’s al hebben, maar ik nog niet helemaal.” Het is een leuke, gemengde groep: vrouwen en mannen, jong en oud en van allerlei verschillende locaties, wonen, ambulant, dagbesteding, kortverblijf huis. Ze werken bijna allemaal al zo’n anderhalf jaar bij de JP. Door corona was eerder aansluiten bij ‘Je eerste jaar bij de JP’ er niet van gekomen.

### **Elke locatie is anders**

Ook regiocoördinator Gerjanne is aanwezig. “Normaal gesproken zou onze bestuurder Tanja hier zijn. Zij wil graag met jullie kennismaken, maar ze is onverwacht verhinderd.” Gerjanne duikt de geschiedenis in. Ze vertelt dat ze dertig jaar geleden begon in het kortverblijf huis in Zwolle. “Kortverblijf is waar de JP mee begon. Daar is toen logeren bijgekomen en vervolgens ook wonen. Zo werden we steeds groter. En diverser.” Daarmee haakt ze in op een vraag van Roy. Want hem valt het op dat elke locatie echt anders is. “Waarom is dat zo?” “Die verschillen zijn er, omdat we willen aansluiten bij de lokale situatie”, zegt Gerjanne. “Die is in Friesland heel anders dan in Twente.” “Wij doen alles zo gewoon mogelijk”, vult procesbegeleider Karin aan. “Zelf wil je ook niet ergens wonen waar je je niet thuis voelt.”

### Alle locaties kleine hoofdkantoor-tjes

“Hoe zorg je als organisatie dan toch voor verbinding?”, vraagt Anne. “Onze waarden zijn ‘de sterren aan de hemel die richting geven’”, zegt Gerjanne. “Daarom hebben we heel bewust één centraal bureau en géén hoofdkantoor. Alle ongeveer 170 locaties zijn kleine hoofdkantoor-tjes.” Yvonne: “En daardoor zijn de kosten aan overhead laag.” “We denken continu na over wat begeleiders nodig hebben om cliënten te ondersteunen”, vervolgt Gerjanne. “We willen jullie uitnodigen daar ook over na te denken. Eigenaarschap te nemen.”

### Gezien worden

“Blijkbaar lukt dat jullie goed, want het valt me op dat veel mensen hier heel lang werken”, zegt Anne. “Hoe denk jij dat dat komt?”, vraagt Gerjanne. “Ik denk dat het een kracht is dat de organisatie plat is”, antwoordt Anne. “Daardoor zijn de lijntjes kort en is duidelijk wat je moet doen. En omdat de locatiecoördinatoren verantwoordelijk zijn voor hun eigen locatie, zijn ze er vaak en word je gezien. Je mag er zijn.” Dat herkent Sanneke heel erg. “Ik voel me heel erg gezien. Ik ervaar dat mijn collega’s blij zijn met mijn frisse blik. Er wordt naar mij geluisterd.”

### Lerende organisatie

“Eén van onze kenmerken is dat we een lerende organisatie zijn”, vervolgt Gerjanne. “We leren ook van dingen die niet goed gaan. Dus laat die vooral horen!” “Bij ons op de woonlocatie gaan juist veel mensen weg, ook omdat ze doorstromen binnen de JP”, zegt Margje. “Bij de organisatie waar ik hiervoor werkte, was dat niet zo. De cliënten vinden dat helemaal niet fijn.” Yvonne: “In teams met veel jonge mensen zien we dat vaker. Daar hebben we als JP dus iets in te doen.”

## ***“Cliënt en medewerker staan bovenaan in ons organogram”***

### Alleen op de groep

Sanneke, die Textielkunde heeft gestudeerd en nu een opleiding Social work volgt, vertelt dat er de laatste tijd veel collega’s uitvallen in haar team. Daardoor staat ze vaak alleen op de dagbestedingsgroep. “Dan draai je je dag, doe je je ding, maar kom je niet aan leren en reflecteren toe. Ik kan niet even een vraag stellen. Liever sta ik samen met een collega. Ook omdat je soms je dag niet hebt met een bepaalde cliënt.” Karin vindt het heel professioneel dat Sanneke dit aangeeft. “Cliënten voelen dat haarfijn aan. Je kunt dan niet de ondersteuning bieden die nodig is.”

### Sparren tussendoor

Op de woonlocatie waar Rosanne werkt, is er juist wel tijd om even tussendoor te sparren. “Dat ben ik niet gewend. Ik kom uit de jeugdzorg en daar was ik altijd aan het rennen en vliegen. Nu kan ik tussendoor ook even nadenken waarom ik dingen doe.” “Ik denk dat het ook afhankelijk is van wie er op een locatie wonen”, zegt Roy. Hij had hiervoor een eigen hoveniers- en stratenmakersbedrijf, maar besloot zich te laten omscholen. “Ik heb gekozen voor de JP, omdat ik het zo huiselijk vind en mijn eigen weg mag bepalen. Ik had al wat ervaring, want mijn vrouw heeft een logeershuis. Daar komen vooral mensen met Down. Heel leuk, maar te poezelig voor mij. Ik wil iets meer actie.”

### Maatwerk belangrijk

Net zoals medewerkers het fijn vinden om gezien te worden, geldt dat ook voor cliënten. Vanuit die gedachte is de JP ontstaan, vertelt Gerjanne. “De JP is ooit ‘gedefuseerd’ en vanuit een grotere organisatie alleen verdergegaan. Omdat we naar de individuele mens wilden kijken. Dat zijn we blijven doen. Net als werken vanuit de bedoeling.” “Of iets ‘de bedoeling’ is, is een vraag die je vooral vaak mag stellen”, vult Karin aan. En dat brengt Gerjanne, Karin en Yvonne op de zes kernwaarden. “Die helpen om medewerkers lokaal de ruimte te geven, maar geen ratjetoe te krijgen. Heel plat gezegd komt het hierop neer: maatwerk is ongelooflijk belangrijk en we zien de mens, cliënt én medewerker. Daarom staan cliënt en medewerker ook bovenaan in ons organogram. Wel vinden we het echt belangrijk dat we de zes waarden – aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen – op alle locaties terugzien.”

## Elkaars cultuur proeven

Vervolgens gaan de deelnemers in groepjes met de ‘praatwaaiers’ – gemaakt om met elkaar het goede gesprek over de waarden te voeren – aan de slag. Ze vertellen elkaar hoe de waarden op hun locatie tot uiting komen. En dat is ontzettend leerzaam. Het sluit ook mooi aan bij de oproep die Karin en Yvonne aan het begin van de bijeenkomst deden: ga bij elkaar op bezoek! Karin: “Heb je iets leuks gehoord? Ga langs! Een dienst meedraaien hoeft niet, mag wel. Gewoon op de koffie is ook goed, van elkaars cultuur proeven.” “En vergeet niet, ook dat is gewoon werktijd”, besluit Gerjanne. “Die verbinding stimuleren we graag.”

### ‘Je eerste jaar bij de JP’

We willen samen bouwen aan de JP. Daar is kennis en informatie voor nodig. Met ‘Je eerste jaar bij de JP’ leggen we op organisatieniveau de basis en vullen we de kennis aan die nieuwe medewerkers op hun locatie al hebben opgedaan. Zodat iedereen eigenaarschap kan nemen. ‘Je eerste jaar bij de JP’ bestaat uit zes bijeenkomsten:

In gesprek over ‘de JP’

In gesprek over ‘vraaggericht werken’

In gesprek over ‘de dynamische driehoek’

In gesprek over ‘bespreekbaar maken van seksualiteit’

In gesprek over ‘Geef me de 5’

In gesprek over ‘jouw ontwikkeling’

Bijeenkomst 1 en 2 vinden live plaats op het centraal bureau, samen op één dag. Bijeenkomst 3, 4 en 5 zijn online. Bijeenkomst 6 is weer live op het centraal bureau.

## Reacties van deelnemers

### Bijanka Marsman: “Je maakt kennis met de hele JP”

*Bijanka werkt nu één jaar bij de JP. Ze is begeleider op de Duiker in Zwolle. Ook valt ze soms in op de Noorderkoeslag in Wijhe. Hiervoor was ze leerkracht in het basisonderwijs.*

“Wow”, dacht Bijanka. “Wat leuk, ik krijg een cursus aangeboden!” Hoewel ze cursus eigenlijk niet het juiste woord vindt. “Het is meer een snuffelstage. Want je ‘snuffelt’ aan een aantal onderwerpen, praat erover met elkaar en haalt eruit wat je nodig hebt.”

Wat Bijanka eruit haalde, was het besef dat de JP zoveel meer is dan de Duiker. “De organisatie is ontzettend groot. Ik zat met mensen uit allerlei hoeken van Nederland in de groep. Je maakt kennis met de hele JP. En elke locatie is uniek, overall is de sfeer anders. Dat vond ik heel interessant.”

De mix tussen live en online bijeenkomsten vond Bijanka fijn. “Die eerste dag in Deventer leer je elkaar een beetje kennen. Dat maakt de drie volgende online bijeenkomsten plezieriger. Om het weer live af te sluiten. Ik vind het leuk om mensen in het echt te zien. Maar dat kan ook met mijn leeftijd te maken hebben. Ik ben 47.”

Door haar onderwijsachtergrond waren onderwerpen als ‘Geef me de 5’, ‘seksualiteit’ en ‘de dynamische driehoek’ niet nieuw. “Toch heb ik veel nieuwe inzichten opgedaan, hoor. Door het er met elkaar over te hebben. De verschillen zijn leuk, maar ook de herkenning. ‘Hé, heb jij dat ook? Hoe heb jij dat opgelost?’ Daar kun je echt meer verder.”

Een minpuntje vond Bijanka dat sommige mensen best veel ruimte kregen om de aandacht naar zich toe te trekken. “Eén deelnemer had nare dingen meegemaakt, dus ik begrijp het wel. Maar misschien was ‘Je eerste jaar bij de JP’ niet de juiste plek daarvoor.”

### **Jada Watts: “De visie van de JP spreekt me aan”**

*Voordat ze kinderen kreeg, werkte Jada als personeelsfunctionaris. Maar dat was niet haar passie. Toen de kinderen groter waren, ging ze op zoek naar iets anders. Sinds een jaar en een paar maanden werkt ze op locatie De Kervel in Vollenhove. Daar maakt ze appartementen van cliënten schoon.*

“Ik was verrast dat ik een uitnodiging voor ‘Je eerste jaar bij de JP’ kreeg”, zegt Jada. “Ik bedoel: ik ben schoonmaakster, is dat dan wel voor mij? Maar mijn locatiecoördinator was heel duidelijk: ‘We maken de JP met z’n allen.’”

Jada was de enige huishoudelijk medewerker in de groep. “Dat was juist leuk. Ik vond het boeiend om de kijk van begeleiders mee te krijgen. En voor hen was het interessant om te horen wat een huishoudelijk medewerker opvangt, want ik hoor en zie best veel. Ik ben toch elke week een uurtje bij iemand in huis.”

Voor de bijeenkomst over ‘werken in de driehoek’ vond Jada interessant. Juist omdat ze er als huishoudelijk medewerker een beetje ‘tussenin zweeft’. “Ik heb nu meer het gevoel dat ik een eigen plek in de driehoek heb. Die vorm ik de ene keer met bewoner en collega’s, de andere keer met bewoner en ouders.”

Dankzij ‘Je eerste jaar bij de JP’ voelt ze zich meer verbonden met de organisatie. “Als je bij een locatie solliciteert, weet je eigenlijk niets van de organisatie erachter. Dat is nu veel duidelijker geworden. En de visie van de JP spreekt me aan. Dat je aansluit waar het nodig is, dat je je regelmatig afvraagt ‘waarom doen we dit eigenlijk?’. Zodat je altijd kijkt wat het beste is voor de cliënt.”

De procesbegeleiders stimuleerden de groep om bij elkaar op bezoek te gaan. Jada heeft dat al gedaan. “Ik ben in Zwolle geweest en de collega uit Zwolle komt binnenkort bij mij. Ik denk dat die uitwisseling belangrijk is. Als je elkaar en elkaars locatie kent, maak je ook makkelijker gebruik van elkaars expertise.”

### **Eveline Romijn: “De JP staat midden in de samenleving”**

*Voor Eveline is de JP niet nieuw. Ze kwam hier werken na haar studie, maar stapte over naar een andere organisatie. Daar heeft ze nog steeds spijt van. Sinds een jaar is ze weer terug. Ze werkt als begeleider bij het Fetlaer in Deventer.*

“Toen ik weer bij de JP kwam werken, was ik wel de feeling kwijt”, vertelt Eveline. “Ik ben toch tien jaar weggeweest en bij een andere organisatie leer je andere dingen aan. Maar inmiddels is alles weer terug: de openheid, de vriendelijkheid, het in je waarde laten. Dat is heel fijn en zo hoort het ook.”

‘Je eerste jaar bij de JP’ heeft Eveline daarbij geholpen. “Ik ben dat eerste jaar best zoekende geweest. Ik moest er bijvoorbeeld aan wennen dat je fouten mag maken, dat dat helemaal niet erg is. De bijeenkomsten hielpen om me die manier van denken weer eigen te maken.”

Heel prettig vond ze de laatste bijeenkomst. “Die ging over ons. Wat wij verder gaan doen. Maar op zo’n vriendelijke en meelevende manier, daar kreeg ik helemaal een warm gevoel van.” Eveline gaat in ieder geval de cursus ‘Geef me de 5’ volgen. “Dat heb ik ooit al eens gedaan en dat heeft me toen veel houvast gegeven. Daarom wil ik dat nu weer goed ophalen.”

Maar ook het grotere plaatje van de JP vond Eveline prettig. “Hoe de organisatie in elkaar zit en dat ze midden in de samenleving staat. Dat is mooi. Net als het uitgangspunt om alles zo gewoon mogelijk te doen.” Dat een deel van de bijeenkomsten online waren, vond ze minder fijn. “Wel begrijpelijk hoor. Maar online ben je toch minder verbonden met elkaar. Terwijl we zo’n leuk groepje hadden. Op de live bijeenkomsten vulden we elkaar moeiteloos aan. In Teams zijn mensen toch wat afwachtender.”

# Pijler kwaliteit van arbeid

## Feiten & cijfers

### Leren & ontwikkelen

Leren en jezelf verder ontwikkelen zijn belangrijke onderwerpen bij de JP. In de periode waarin er door corona minder fysieke ontmoetingen konden plaatsvinden, is er op meerdere plekken in de organisatie nagedacht over wat hierin passende stappen zouden kunnen zijn.

Met elkaar zijn we op zoek gegaan naar nieuwe mogelijkheden en manieren om leren en ontwikkelen vorm en inhoud te geven. Dat gaat steeds beter en wordt zichtbaar binnen de organisatie. Er zijn bijvoorbeeld veel initiatieven op locaties, individueel en ook JP breed. Op JP Start komen steeds meer momenten te staan die qua vorm en inhoud aansluiten bij de leerbehoeften van collega's.

### Professionals opleiden

Om mensen te ondersteunen bij leven hebben we professionals nodig die aansluiten bij de visie en werkwijze van de JP. Door (lokale) bewegingen op de arbeidsmarkt lukt het ons niet altijd om op het juiste moment de juiste professional te vinden. Al een paar jaar werken we om die reden samen met onderwijsinstellingen. In een tweejarige interne opleiding (op mbo 3- en mbo 4-niveau) zijn de visie en de werkwijze van de JP geïntegreerd. Hiermee sluit de opleiding aan bij de praktijk en leidt op tot professionals die bij de JP passen bij de JP.

### Nieuwe groep

In februari 2022 is een nieuwe groep van 23 deelnemers gestart met deze opleiding. Zo bieden we mensen van binnen én van buiten de zorg (opnieuw) de mogelijkheid om zich op te leiden tot gediplomeerd professional. Een mooie aanvulling op dat wat de JP al doet om de kwaliteit van de dienstverlening te borgen en medewerkers de kans te geven zich verder te ontwikkelen.

### Samen vraaggericht ontwikkelen

De basis van leren en ontwikkelen wordt gevormd door onze visie, cultuur en waarden, persoonlijke ontwikkeling en professionele ontwikkeling. Dit komt samen in het traject Samen vraaggericht ontwikkelen. Iedere JP-er heeft een eigen leervraag. In het traject Samen vraaggericht ontwikkelen krijgen medewerkers hier alle ruimte voor. Dit traject is meer dan intervisie, de kracht zit 'm in 'samen'. Samen met de procesbegeleiders gaan deelnemers aan de slag met individuele leervragen. Als die leervragen erom vragen, kan dit 'samen' ook leren van of met andere mensen inhouden, zowel intern als extern.

### Zelfreflectie

Samen vraaggericht ontwikkelen is bedoeld voor iedereen die bij de JP werkt. Met elkaar wordt vorm gegeven aan de inhoud en de duur van dit proces. Net zoals medewerkers aansluiten bij de vraag van de cliënt, sluit Samen vraaggericht ontwikkelen aan bij de leervragen van medewerkers. De eerste groepen hebben het traject inmiddels afgerond en collega's zijn enthousiast.



### **Je eerste jaar bij de JP**

In 2022 kreeg 'Je eerste jaar bij de JP' een vervolg. Dit traject startte (online) in 2021 voor medewerkers die ongeveer een jaar bij de JP in dienst zijn. Het doel van deze bijeenkomsten is:

- Medewerkers meenemen in de cultuur, de visie en de waarden van de JP;
- Een introductie geven op inhoudelijke thema's: 'vraaggericht werken', 'de dynamische driehoek', 'Geef me de 5' 'in gesprek over seksualiteit';
- Komen tot een individuele professionele en/of persoonlijke ontwikkelingsvraag.

Ongeveer vijftien medewerkers van verschillende locaties vormen onder leiding van twee procesbegeleiders een groep. Het zijn interactieve bijeenkomsten waarin het samen in gesprek zijn over je werk en het uitwisselen van ervaringen centraal staan. In het verhaal 'Je eerste jaar bij de JP: een terugblik' (zie pagina 27) en de reflectie hierop in het verhaal 'De sterren aan de hemel die richting geven' (zie pagina 30) lees je hier meer over.

### **Zeggenschap**

Bij de JP houden we het graag klein en eenvoudig. Eigenaarschap, leervermogen en transparantie zijn een paar van onze waarden die het fundament vormen van hoe we in de dagelijkse praktijk samen werken. Met elkaar geven we vorm aan de JP, samen maken we de JP.

#### *Van gedachten wisselen*

Het gesprek met elkaar aangaan, je waarnemingen delen of je vragen en dilemma's bespreken is de basis van hoe we werken bij de JP. In 2019 werden voor het laatst bijeenkomsten georganiseerd voor alle JP-ers. Door corona kwam dat stil te staan. Binnen de JP is zeggenschap belangrijk en daarom hebben we in het najaar van 2022 alle JP-ers weer de mogelijkheid geboden om met elkaar van gedachten te wisselen. We willen graag dat iedereen kan meedenken over onderwerpen die iedereen binnen de JP aangaan. En dat medewerkers zich bewust zijn van de invloed die ze zélf hebben op bijvoorbeeld arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, de dienstverlening en de inzet van middelen.

#### *Aantrekkelijke werkgever*

In een viertal bijeenkomsten is besproken wat de JP een aantrekkelijke werkgever maakt. Aan medewerkers werden vragen gesteld als: waarom werk jij bij de JP? Waar word je blij van? Wat mis je? Hoe kunnen we met en van elkaar leren? Ook de arbeidsvoorwaarden kwamen in die gesprekken aan bod. Daarnaast kwamen onder meer het werken vanuit de bedoeling, functies en inschaling, leren en ontwikkelen en secundaire arbeidsvoorwaarden aan de orde.

#### *Opbrengsten*

In gesprekken bleek dat medewerkers het soms met elkaar eens zijn en soms van mening verschillen. Of hetzelfde bedoelen, maar er andere woorden aan geven. Wat duidelijk werd, was dat sommige onderwerpen – die wel geregeld zijn – nog niet bij iedereen bekend zijn. Deze onderwerpen gaven we begin 2023 extra aandacht in nieuwsberichten op JP Start. De opbrengsten van de bijeenkomsten worden verder in kaart gebracht. Meer over deze bijeenkomsten en over zeggenschap lees je in de verhalen 'Wat is aantrekkelijk werkgeverschap voor jou' (op pagina 22) en 'Zeggenschap is van iedereen' (op pagina 25).

### **Medewerkeronderzoek**

Het vorige medewerkeronderzoek was in het najaar van 2020. In 2022 hebben we met elkaar geijkt of we met de onderzoeken onder medewerkers, verwanten en cliënten nog op het juiste spoor zitten. Helpen deze instrumenten om de kwaliteit van arbeid en de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren? Of vraagt de huidige tijd iets anders van ons? Hoe zorgen we ervoor dat de onderzoeken voor de JP van betekenis zijn?

We zijn met een groep medewerkers, cliënten en verwanten het gesprek aangegaan. De vraag ‘hoe wil jij laten weten wat je vindt van de JP als zorgaanbieder/werkgever?’ stond in dit gesprek centraal. Voor allen gold dat de relatie met de begeleider of de coördinator het belangrijkste is. Als je met de direct bij jou betrokkenen het goede gesprek kunt voeren, voegt het invullen van een vragenlijst niet altijd informatie toe. In 2023 voeren we nog wel een medewerkeronderzoek uit. Tegelijkertijd onderzoeken we verder welke ervaringen van medewerkers we in de toekomst graag willen ophalen en wat we daarvoor nodig hebben. Op basis daarvan verkennen we de mogelijkheden om tot een passende keuze te komen.

### Aantal contactmomenten vertrouwenspersoon met medewerkers

In 2022 is er **21** keer contact opgenomen met de vertrouwenspersoon. In de meeste gevallen was er telefonisch contact en was een luisterend oor voldoende. Een enkele keer ging de bijeenkomst via Teams of was deze op locatie. In een aantal gevallen heeft het geholpen om uitleg te geven, bijvoorbeeld over wet- en regelgeving of over hoe je over bepaalde vragen in gesprek kunt gaan. Thema's die onder meer hebben gespeeld:

|                                |      |           |
|--------------------------------|------|-----------|
| • Het functioneren;            | 2022 | <b>21</b> |
| • Relatie met coördinator;     | 2021 | <b>42</b> |
| • Privé-/werkbalans/roosteren; | 2020 | <b>34</b> |
| • Re-integratie;               |      |           |
| • Salaris/vergoedingen.        |      |           |

Naar aanleiding van de gesprekken is dit jaar contact geweest met medewerkers, coördinatoren, P & O, de bestuurder en de accountant.

Op het gebied van rouw en verlies zijn er verschillende contactmomenten geweest na incidenten op locaties of ter ondersteuning van een medewerker.

Tenslotte is er een intervisiebijeenkomst geweest met de vertrouwenspersonen voor cliënten.

### Aantal medewerkers

(De cijfers van de pijler Kwaliteit van arbeid zijn gebaseerd op de medewerkers, **exclusief** stagiairs en oproepkrachten)

|                      | 2022        | 2021        | 2020        |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Medewerkers          | 2506        | 2516        | 2500        |
| Leerling begeleiders | 98          | 92          | 79          |
| <b>Totaal</b>        | <b>2604</b> | <b>2608</b> | <b>2579</b> |

|                     |      |      |      |
|---------------------|------|------|------|
| <b>Aantal fte's</b> | 1893 | 1872 | 1839 |
|---------------------|------|------|------|

Peildatum 31-12-22

Van de totale fte van **1893** is **1678** fte werkzaam in functies op de locatie. Dit is 88,6%. Dit is zonder de locatiecoördinatoren.

Van de **2604** medewerkers hebben er **655** een tijdelijke arbeidsovereenkomst en **1949** een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. De verhouding is **25%** tijdelijk en **75%** vast.

Ook in 2022 is er veel beweging op de arbeidsmarkt. Dit maakt dat niet altijd medewerkers die uit dienst zijn gegaan zijn vervangen. Vacatures zijn ook intern opgelost door medewerkers hogere contracturen te geven. Dit zie je terug in het aantal fte. Dit is gestegen met **21** fte.

In onderstaand overzicht is te zien dat er meer medewerkers zijn die **29** uur of meer (81-100% dienstverbandpercentage) per week werken ten opzichte van 2021.

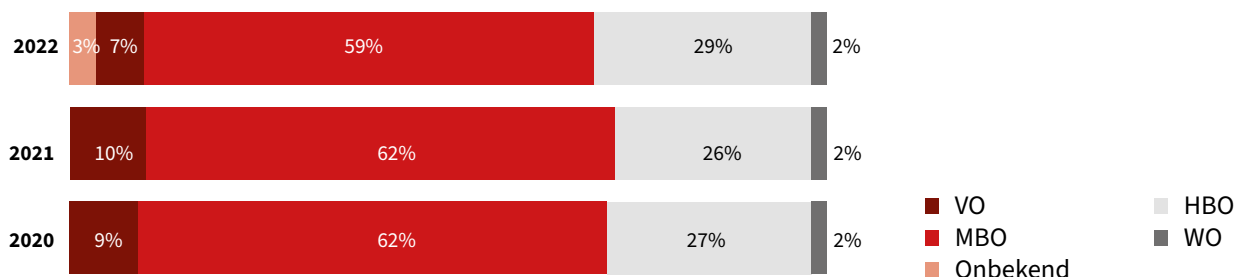
|                 | 2022            | 2021            | 2020            |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Naar parttime % | % t.o.v. totaal | % t.o.v. totaal | % t.o.v. totaal |
| < 40%           | 4,57%           | 4,45%           | 4,58%           |
| 40-50%          | 5,84%           | 7,48%           | 8,26%           |
| 51-60%          | 7,07%           | 8,55%           | 9,66%           |
| 61-70%          | 27,00%          | 28,37%          | 28,08%          |
| 71-80%          | 29,10%          | 28,45%          | 28,67%          |
| 81-90%          | 20,20%          | 18,79%          | 16,91%          |
| 91-100%         | 6,22%           | 3,91%           | 3,84%           |
| <b>Totaal</b>   | <b>100,00%</b>  | <b>100,00%</b>  | <b>100,00%</b>  |

In heel 2022 zijn er **501** medewerkers in dienst gekomen en **518** uit dienst gegaan. Er zijn **458** vacatures uitgezet in 2022. In 2021 waren dit er **363**.

### Leeftijdsopbouw

| Leeftijdsverdeling | 2022   | 2021   | 2020   |
|--------------------|--------|--------|--------|
| >55                | 17,51% | 15,80% | 14,90% |
| 45-54              | 19,43% | 19,82% | 21,61% |
| 35-44              | 21,62% | 20,78% | 19,16% |
| 25-34              | 29,92% | 32,06% | 33,16% |
| 15-24              | 11,52% | 11,54% | 11,17% |

### Opleidingsniveau



(In voorgaande jaren is de informatie anders samengesteld dan in 2022. Inzicht in de cijfers van 2022 maakt de splitsing van 'Onbekend' 3% en 'VO' 7%. In voorgaande jaren was dit samengevoegd in de categorie 'VO')

## Vernet Health Ranking

De Vernet Health Ranking score over 2022 is **6,8** (2021: **7,9**). Dit cijfer geeft aan hoe de JP binnen de branche staat op gebied van verzuim en inzetbaarheid. De berekening van de Vernet Health Ranking is gebaseerd op een aantal verzuimindicatoren, elk met een eigen wegingsfactor. De belangrijkste indicatoren zijn:



- Verzuimpercentage
- Meldingsfrequentie
- Duurklasse
- Verzuimkosten per fte
- Metingen per leeftijdsklasse (waarbij rekening gehouden wordt met de leeftijdsopbouw binnen de organisatie)

## Ziekteverlof

|         | 2022  | 2021  | 2020  |
|---------|-------|-------|-------|
| JP      | 7,86% | 6,92% | 6,86% |
| Branche | 8,68% | 7,58% | 7,09% |
| Vershil | 0,82% | 0,66% | 0,23% |

Het ziekteverlofpercentage binnen de JP ligt lager dan dat in de branche. Vanaf 2020 groeit het verschil met de branchecijfers. De stijging van het ziekteverlofpercentage van 2021 naar 2022 is bij de JP iets minder hoog dan in de branche (bij de JP 0,94% en in de branche 1,1%). De meldingsfrequentie (hoe vaak medewerkers zich gemiddeld ziekmelden) is toegenomen van **0,8** (2021) naar **1,5** (2022). Deze trend is in de hele branche te zien. Er is vooral een piek in het eerste en laatste kwartaal van 2022.

De grootste stijging van het ziekteverlof zit in het kortdurend ziekteverlof (1-14 dagen). Dit gaat van 0,92% naar 2,0%. Medewerkers hebben dus vaker korter ziekteverlof. Het grootste deel van het ziekteverlof zit – net als in de afgelopen twee jaar – in het langdurig ziekteverlof (92-365 dagen). Vanuit P&O zijn langdurige ziekteverlofprocessen meer gemonitord en is ingezet op het duidelijker maken van afspraken tijdens de re-integratietrajecten. Dit heeft nog niet tot een daling van het ziekteverlof geleid in deze categorie.

Bovenstaande maakt dat we in het eerste kwartaal van 2023 de cijfers verder gaan analyseren. Wat aandacht nodig heeft, is het vraagstuk hoe we kunnen inzetten op het voorkomen van ziekteverlof en het voeren van ziekteverlofgesprekken. Locatiecoördinatoren moeten hier goed voor toegerust worden. Daarnaast is het belangrijk dat medewerkers goed op de hoogte zijn van hoe we bij de JP omgaan met ziekteverlof. Verder verdient de bewustwording van zaken die van invloed kunnen zijn op ziekteverlof (bijvoorbeeld een goede samenwerking in het team en met de coördinator en de balans tussen werk en privé) aandacht.

# Kwaliteit van middelen

De middelen van de JP zijn ondersteunend aan de kern van ons werk: mensen ondersteunen bij hun leven. We doen wat iemand nodig heeft en daar passen we onze middelen op aan. Niet andersom. Zonder middelen echter geen dienstverlening. Bij middelen gaat het om alles wat te maken heeft met onze financiën, woningen, werklocaties en ondersteunende systemen. Daarom zijn de middelen onlosmakelijk verbonden met de kwaliteit van onze andere drie pijlers.





## De toekomst van locatie Meiboomstraat en BSO Deventer Over kinderen zien en doen wat zij nodig hebben

**Ooit was locatie Meiboomstraat in Deventer BSO-, logeer- en woonlocatie ineen voor kinderen en jongeren. Totdat die combinatie té druk en té chaotisch bleek. De BSO werd ‘losgekoppeld’ van het wonen en logeren. Inmiddels is de situatie totaal anders. Moet de BSO weer terug naar de Meiboomstraat? Femke is locatiecoördinator van de Meiboomstraat en Christel heeft de BSO onder haar hoede. In een gesprek met regiocoördinator Gerjanne kijken ze gezamenlijk naar de toekomst. “Dit is hét moment om te ijken of we nog het juiste doen.”**

Dat Christel, Femke en Gerjanne op een doordeweekse dinsdagmiddag samen aan tafel zitten, is niet zo bijzonder. Ze weten elkaar makkelijk te vinden. “Die samenwerking is eigenlijk vanzelfsprekend”, zegt Christel. “Aan de ene kant omdat het simpelweg moet door de huidige arbeidsmarkt en door de kinderen die zowel ondersteuning krijgen vanuit de Meiboomstraat als naar de BSO gaan, maar vooral omdat het fijn is om kritisch met elkaar mee te kijken, om dingen samen te bepreken en van elkaar te leren.” Gerjanne vult aan: “Bij de JP kijken we goed of onze kwaliteit van dienstverlening en onze kwaliteit van arbeid in balans is. Daar hoort onlosmakelijk bij dat we ook naar de middelen kijken, zoals in dit geval de huisvesting. Sluit ook dat aan bij wat er nodig is? Met elkaar het gesprek blijven voeren over dit soort vraagstukken en dilemma’s helpt om de juiste dingen te doen.”

### Geen overzicht

Om de situatie van nu te kunnen begrijpen, maken we een uitstapje naar het verleden. “Vroeger was er dagopvang, logeren én wonen aan de Meiboomstraat”, vertelt Femke. “Dat liep steeds minder goed: niemand had overzicht en er was veel ontevredenheid. Medewerkers wisten niet meer hoe te handelen. Daarom kwamen er twee teams met een eigen coördinator per team, één team dus voor de BSO en één voor logeren en wonen. En inmiddels zijn er zelfs twee BSO-locaties.”

### Lege plekken

“Voor de jongeren die op de Meiboomstraat wonen, was de nieuwe situatie echt beter”, vervolgt Femke. Om de prikkels voor hen nog verder te verminderen, hebben we de locatie in de coronaperiode verdeeld in een woongedeelte en een logeergedeelte. Dat was een vanzelfsprekende keuze vanuit de kinderen en jongeren gezien, maar het is de vraag of we de locatie nu nog ten volle benutten, want doordeweeks staat het logeergedeelte leeg. Daarbij ervaren we dat het aantal aanmeldingen voor wonen terugloopt. Op dit moment zijn drie van de zes plekken gevuld.” “Ondersteuning van kinderen en jongeren vindt meer en meer in de gezinssituatie plaats. Daarmee worden uithuisplaatsingen in veel gevallen – gelukkig – voorkomen,” voegt Gerjanne toe. “De keerzijde is dat de kinderen en jongeren die we tegenwoordig aangemeld krijgen, meer ondersteuning nodig hebben, omdat hun vragen ingewikkelder zijn.” Femke: “En daar zijn we niet op ingericht. De JP biedt ondersteuning bij leven, geen behandeling. Terwijl sommige kinderen en jongeren dat echt wel nodig hebben. Dat zien we aan de Meiboomstraat. Vanuit de visie van de JP voegen we als dat nodig is een externe organisatie toe voor behandeling. We zien echter in de praktijk dat er veel wachtlijsten zijn en behandeling niet dichtbij huis kan plaatsvinden. Juist omdat de kinderen nog jong zijn, willen we hier vroeg bij aansluiten. En dat lukt nu niet.”

## ***“Neem goed mee wie we zijn, waar we voor staan en wat we willen bieden: wat is onze bedoeling?”***

### Gezamenlijk of individueel?

Christel is nu ruim een jaar locatiecoördinator en kent de JP al langer, omdat ze eerder als begeleider werkte. Bij de start als locatiecoördinator van de BSO merkte ze al gauw dat er voor haar gevoel iets niet klopte aan de samenstelling van de locaties. “Dat heb ik in één van mijn eerste gesprekken met Gerjanne gedeeld”, vertelt ze. Gerjanne: “Dat iemand dicht bij zichzelf durft te blijven en eigen waarnemingen transparant deelt, is kwetsbaar én krachtig. Vervolgens is Christel vanuit haar professionaliteit in gesprek gegaan met anderen.” Eén van haar bevindingen was dat ze het best bijzonder vindt dat de JP een aparte BSO-locatie heeft. Gerjanne: “Alsof de inrichting van een aparte BSO een oplossing uit de systeemwereld was. Het sluit niet altijd aan bij de bedoeling.” “Precies”, bevestigt Christel. “Nu hebben we twee BSO-locaties met veel verschillende kinderen. Dat zijn dus veel ondersteuningsvragen in één groep. Willen we dat wel? Is individueel begeleiden soms niet beter? Dat doet namelijk meer recht aan ieder kind afzonderlijk. Kijken wat hij of zij nodig heeft, vormt de basis in de ondersteuning die we bieden.” Dat uitgangspunt staat los van de onderbezetting waar Christel mee worstelt. “Wil je het werken voor de meeste mensen aantrekkelijk maken, dan moet iemand de mogelijkheid hebben om lekker wat uren te kunnen maken. En dat lukt dus niet op een BSO.” Veel medewerkers van de BSO werken daarom in het weekend op de Meiboomstraat. En daar is Femke dan weer blij mee: “Door het logeren hebben wij in het weekend het meeste werk.”

### Ken de kinderen

Voor Christel blijft de belangrijkste vraag: kun je – als je BSO aanbiedt – ieder kind nog wel afzonderlijk zien? Weet je wat de ondersteuningsvragen zijn en welke begeleiding daar het beste bij past? “Op de twee BSO-locaties samen zijn nu in totaal 45 kinderen. Voor mij is ‘ken de kinderen’ het startpunt van de juiste ondersteuning. Maar daar schort het aan. Er is veel reuring op een BSO: de kinderen zijn er relatief kort, er gebeurt veel tussen de kinderen onderling en dat geldt ook voor collega’s. In die dynamiek lukt het niet altijd om voor ieder kind afzonderlijk het ondersteuningsplan erbij te pakken. Het zou mooi zijn als er meer vanuit rust en overzicht gewerkt kan worden, zodat de kinderen nog meer gezien worden en we individueler en vraaggerichter kunnen werken in de dagelijkse gang van zaken.”

## Observeren en reflecteren

Op de Meiboomstraat is de dienstverlening de afgelopen jaren geprofessionaliseerd. “Anders dan bij de BSO hebben wij, zowel bij het wonen als bij het logeren, nu meer ruimte om te observeren en te reflecteren”, zegt Femke. Toch lopen de begeleiders bij de jongeren die aan de Meiboomstraat wonen tegen de grenzen aan van wat ze kunnen bieden. “Er wonen nu drie jongeren, maar twee van hen hebben zo’n complexe problematiek, dat het de vraag is of we hen niet tekort doen. We herkennen dit van de afgelopen jaren, waarin we meer jongeren zagen die zijn uitgestroomd met complexe problematiek. Ze hebben veel therapie nodig, gaan op en neer in emoties en gedrag. We vinden dat ze bij een organisatie die begeleiding én behandeling biedt beter op hun plek zijn.” Gerjanne: “Hoor ik je zeggen dat het voor twee van de drie dus beter is als het wonen op de Meiboomstraat stopt?” Femke: “Dat klopt eigenlijk wel. Dan blijft er nog één jongere over als er geen nieuwe, passende aanmeldingen komen en dat betekent dat het wonen aan de Meiboomstraat dan helemaal zou stoppen. Voor het logeren is wel veel animo. Voor ouders van wie de kinderen al naar onze BSO gaan, zou het logeren een laagdrempelige manier kunnen zijn om meer rust thuis te creëren als dat past binnen de ondersteuningsvragen van hun kinderen.”

## Eén locatie?

Gerjanne merkt dat Femke het lastig vindt om dit alles zo definitief uit te spreken. Logisch, want ze gunt de jongeren iets anders en ze hebben jaren met veel plezier aan de Meiboomstraat gewoond. “Dat moet je toch proberen los te laten”, zegt Gerjanne. “We zien nu gedrag waar wij niet voor toegerust zijn, omdat wij begeleiden en niet behandelen. Door kinderen écht goed te zien en stil te staan bij hun ondersteuningsvragen geef je ze dat wat ze nodig hebben.” En wat betekent dat voor de toekomst van locatie Meiboomstraat? Christel zou de BSO graag terugbrengen naar de Meiboomstraat: “We zijn al anderhalf jaar op zoek naar één gezamenlijke locatie. Ook de medewerkers willen dat graag. Op die manier kunnen we beter antwoord geven op de individuele ondersteuningsvragen van de kinderen en jongeren, omdat medewerkers elkaar makkelijker kunnen vinden. Kinderen die het nodig hebben, kunnen we ook logeren aanbieden, onder hetzelfde, bekende dak. En omdat het ons eigen pand is, kunnen we verschillende ruimtes inrichten, om prikkels te verminderen. Voor medewerkers heeft het als voordeel dat we met elkaar een hecht team kunnen vormen, waarin we samen werken aan de visie, cultuur en waarden van de JP.”

## Over locatiegrenzen heen

Dat klinkt als een logische stap in de huidige situatie, maar zitten er ook nadelen aan, vraagt Gerjanne zich af. Femke: “Het kantoor is te klein. De keuken, de eetkamer en het woongedeelte zijn nu in één grote ruimte. Er moet dus wel flink verbouwd worden. Dat kan, maar het pand moet ook geschikt blijven voor logeren in het weekend.” Er is dus uitzoekwerk te doen en dat proces zal de aankomende tijd naast de dagelijkse werkzaamheden van Christel en Femke bestaan. In samenspraak met elkaar, andere locatiecoördinatoren, begeleiders, de gedragskundige en Gerjanne als betrokken regiocoördinator gaan Christel en Femke verder onderzoeken waar de Meiboomstraat aan moet voldoen om BSO en logeren onderdak te bieden. Een belangrijk advies van Gerjanne: “Neem daarin goed mee wie we zijn, waar we voor staan en wat we willen bieden: wat is onze bedoeling? Door de gesprekken die we tot nu toe met elkaar gevoerd hebben, de dilemma’s die er zijn gedeeld en de vragen die jullie elkaar stelden, zijn we tot dit punt gekomen. Je zou kunnen zeggen dat jullie samenwerking ‘over locatiegrenzen’ heen een voorwaarde is geweest om met elkaar het goede gesprek te kunnen voeren en daarmee dát te kunnen doen wat nodig is voor de kinderen en jongeren die we in Deventer ondersteunen.”



## “Middelen zijn randvoorwaardelijk voor goede zorg”

**Het gesprek over locatie Meiboomstraat en BSO Deventer illustreert dat onze vier pijlers – Dienstverlening, Arbeid, Middelen en Dialoog en intern toezicht – nauw met elkaar verbonden zijn. En dat het goed is om die samenhang regelmatig te bespreken. De middelen – huisvesting, geld, ICT – kunnen de aanleiding zijn. Hoe ervaren andere JP-ers dit? Alette, Martine, Tanja, Samá, Marcel, Stephanie, Inge, Anneloes en Karin gingen erover in gesprek.**

“Op de Meiboomstraat lijkt de huisvesting voorwaardelijk te zijn voor goede dienstverlening”, zegt bestuurder Tanja. “Voorwaardelijk vind ik een mooie term”, reageert Marcel. Hij is lid van de raad van toezicht. “Middelen zijn niet bepalend voor goede zorg, maar ze zijn wel randvoorwaardelijk. Waar ik nieuwsgierig naar ben is het startpunt voor het gesprek over de Meiboomstraat. Wat maakt dat zo’n gesprek van de grond komt?” Regiocoördinator Stephanie denkt dat het door cyclisch werken komt. “Als je dingen steeds laat terugkomen in gesprekken, ga je op een gegeven moment actie ondernemen.” “We willen goede zorg verlenen”, zegt locatiecoördinator Martine. “Dan ga je dus in gesprek als je dingen signaleert.”

### Een frisse blik

“Mooi in dit voorbeeld vind ik dat een relatief nieuwe collega haar waarnemingen deelt”, vervolgt Tanja. “Een nieuwe, frisse blik”, vult gedragskundige Samá aan. “Een nieuwe collega kan soms een heel andere visie geven.” “Dat ervaar ik ook in het samenwerken met andere locatiecoördinatoren”, zegt locatiecoördinator Anneloes. “Daardoor voorkom je blinde vlekken.” Stephanie vindt dat het gesprek over de Meiboomstraat ook getuigt van moed. “Ze komen terug op eerdere besluiten. Er zijn emoties aan verbonden als je zegt ‘die goede dienstverlening lukt ons niet.’”

### Medewerkers onderdeel van het gesprek

Anneloes is benieuwd of de medewerkers van de Meiboomstraat en BSO Deventer ook zijn meegenomen. “Hoe vaak komen de vier pijlers bewust bij de begeleiders terecht?” “Zou je willen dat medewerkers onderdeel zijn van de oplossing?”, vraagt Stephanie. Anneloes: “Dat weet ik niet, maar in ieder geval wel onderdeel van het gesprek. Het gaat over hun werkplek.” “Als de randvoorwaarden niet kloppen, kunnen begeleiders hun werk niet doen”, vat Stephanie samen. “Dat herken ik van mijn eigen locatie”, reageert Martine. “Toen ik startte, was er veel ontevredenheid bij cliënten en verwanten. We zijn in gesprek gegaan over hoe we het met elkaar willen doen. Terug naar de basis.”

### Terug naar de basis

“Terug naar de basis herken ik ook in dit verhaal”, zegt Tanja. “Wat willen we eigenlijk met een BSO. Waar staan we voor? En voor de Meiboomstraat: we ondersteunen bij leven, we bieden geen behandeling. Maar tegelijkertijd zeggen we dat we doen wat nodig is. Hoe verhoudt zich dat tot elkaar?” Samá: “Wat mij opviel, was de opmerking dat ze kinderen liever individueel willen begeleiden. Maar is dat beter? Onderzoeken zeggen juist dat kinderen het in groepen beter doen.” “Is dat dan een behoefte van de kinderen of van de begeleiders?”, vraagt Stephanie. “Aan de andere kant: de BSO is een vaste vorm. Moeten we niet eerst kijken waarom deze kinderen ondersteuning nodig hebben?” “Omdat de BSO een oplossing uit de systeemwereld is, ga je misschien voorbij aan de individuele vraag”, zegt Alette van het centraal bureau.

## *“Je moet kritische vragen durven blijven stellen”*

### Je gehoord voelen

“Er was geen overzicht meer bij medewerkers en ze wisten niet meer hoe te handelen. Ergens in het proces is dat gebeurd, maar waar?” zegt Marcel. Tanja vervolgt: “Op het moment dat de situatie op een locatie niet helder is, ontstaat er óf extreem eigenaarschap óf medewerkers raken onthecht.” “Het heeft ook raakvlakken met je gehoord voelen”, vult Stephanie aan. “En daar is weer vertrouwen voor nodig”, zegt Martine. Karin: “Dat geldt ook voor cliënten.”

### Kritische vragen blijven stellen

“Ik proef ook dat het een zoektocht is”, zegt Marcel. “Zoeken staat centraal. Maar als het over iets groots gaat, zoals een verbouwing, kunnen discussies makkelijk weer verstommen. Dan moet je kritische vragen durven blijven stellen.” “En creatief blijven denken”, vult Stephanie aan. Tanja: “Om steeds een stapje verder te komen, moet je experimenteren. Soms werkt iets wel, soms niet. En soms kom je nooit bij dé oplossing. En je beweegt mee met maatschappelijke ontwikkelingen. Hier speelt mee dat kinderen tegenwoordig bij voorkeur niet meer uit huis worden geplaatst.”

### Praten én een doe-cultuur

“Ik merk wel dat we bij de JP de neiging hebben om lang te blijven praten over spannende beslissingen”, zegt Anneloes. Karin valt haar bij: “Persoonlijk is het voor mij na twee keer praten wel klaar. Dan ga ik het liever gewoon doen. En is het niet goed? Dan schaven we het bij. In de cliëntbegeleiding doen we eigenlijk niet anders. We maken de hele dag keuzes, met de cliënt en soms over de cliënt.” Marcel: “Wat interessant dat dat dicht bij de cliënt dus wel makkelijk gaat.” “Dat praten in de organisatie herken ik wel”, vat Tanja samen. “En op het moment dat het gaat om de mensen die we ondersteunen is er toch die doe-cultuur.”

### Zo normaal mogelijk leven

Tanja stipte al aan dat de JP geen behandeling biedt. Maar wat is behandeling? “Tussen begeleiding en behandeling zit een grijs gebied”, zegt Stephanie. Alette merkt op dat cliënten in kortverblijfhuizen vaak doorstromen naar een behandelsetting. “Vaak horen we dat zo’n behandelende organisatie het fijn vindt dat cliënten bij ons in een kortverblijf huis hebben gewoond. Omdat ze dan het eerste deel van de behandeling al hebben gehad.” Tanja

denkt dat de kracht in een zo normaal mogelijk leven zit. “Op een kortverblijfhuis krijgen cliënten rust, reinheid en regelmaat. Is dat behandeling of het normale leven?” Anneloes heeft een mooi voorbeeld: “We hebben een cliënt met een dubbeldiagnose die in allerlei crisisopvangen heeft gezeten. Wij hebben hem in een structuur gezet. Er komt drie keer per dag iemand langs. Dat gaat hartstikke goed.” Stephanie noemt nog de houding van mensen. “Een behandelaar is zich nog weleens onvoldoende bewust wie er precies voor hem of haar zit. Bij de JP zijn we daar juist heel goed in. Omdat we continu kijken wat de bedoeling is.” Ze haalt een onderzoek aan naar straatjongeren. “Op de vraag ‘wat mis je?’ antwoordden de jongeren: ‘iemand die me wekt en vraagt of ik goed geslapen heb.’”

### De blik van een ander

“Opvallend: het grootste deel van dit gesprek gaat níet over de middelen”, zegt Marcel. “Dat is ook de juiste verhouding, denk ik. Verder haal ik ‘durf te doen’ eruit. En dat dat ook weer een directe relatie heeft met eigenaarschap vind ik een belangrijk inzicht.” Samá neemt ‘de blik van een ander’ mee. “Sommige dingen gaan zoals ze gaan, maar wie durft dan de vraag te stellen. Wie ziet de blinde vlek? Op een aantal nieuwe locaties ben ik nu die ‘blik van een ander’. Maar hoe organiseer je die blik van buiten als je als coördinatoren, gedragskundige en begeleiders al lange tijd samenwerkt? Kun je die blik dan zelf nog zijn of is daarin iets anders nodig?” Karin vertelt dat haar locatie nu met twee andere locaties samenwerkt. “We vallen bij elkaar in, draaien mee. En stellen ook vragen. Dat is heel mooi.” “Ook omdat je daar weer van leert”, reageert Samá. “Ook al is het maar iets kleins. Daarom doe ik ook mee aan intervisie met andere gedragskundigen.” “En ik haal het gesprek hebben met medewerkers eruit”, sluit Anneloes af. “Vorig jaar heb ik tijdens een teamoverleg een keer de cijfers erbij gepakt, wat uitleg gegeven en collega’s uitgenodigd vragen te stellen. Bleek één van de medewerkers vroeger accountant te zijn geweest. Dat was heel leuk. Als je óók over de middelen praat met medewerkers, ontstaat, denk ik, sneller het gesprek over ‘doen we nog de goede dingen.’”

# Pijler Kwaliteit van middelen

## Feiten & cijfers

### Aantal locaties waar de JP ondersteuning biedt

De JP biedt ondersteuning of organiseert ondersteuning op veel verschillende locaties in Flevoland, Friesland, Gelderland, Groningen en Overijssel. Per locatie kunnen er meerdere activiteiten zijn, denk aan wonen, dagbesteding of ambulante begeleiding. Voor onze interne processen hebben we de JP onderverdeeld in kleinere overzichtelijke onderdelen. Dat noemen we kostenplaatsen. Eind 2022 hebben we **160** kostenplaatsen waar we cliënten ondersteunen of waaruit we ondersteuning organiseren.

### Nieuw systeem – ONS

We ondersteunen mensen bij leven. Om ons werk goed te kunnen doen, maken we gebruik van verschillende ICT-toepassingen. Omdat duidelijk werd dat onze leveranciers van Cliëntkompas en Plancare op termijn hun producten niet langer zouden aanbieden of verder ontwikkelen, gingen medewerkers op zoek naar passende nieuwe programma's. Leidend hierin was dat deze moeten aansluiten bij de visie van de JP en begeleiders op een eenvoudige manier moeten ondersteunen in het methodisch en cyclisch werken.

### De oriëntatie

Om met elkaar tot de meest passende keuze voor de JP te komen, was informatie vanuit de hele JP nodig. Daarom zijn we deze verkenning met zo'n **25** collega's aangegaan, vanuit allerlei rollen en locaties en vanuit verschillende regio's. Er werden **3** werkgroepen gevormd:

- een werkgroep specifiek voor het cliëntinhoudelijke deel;
- een werkgroep gericht op registratie en declaratie;
- een werkgroep gericht op het rooster en planning.

Na een periode van gesprekken, onderzoeken en uitgebreid testen werd begin 2022 gekozen voor ONS van Nedap.

### Vorbereiding en implementatie

De zomermaanden van 2022 werden gebruikt voor een gedegen voorbereiding. Medewerkers werden in (online) bijeenkomsten meegenomen in het nieuwe systeem en in wat er van hen werd verwacht. Er werden kennisdragers opgeleid en van elke locatie werd een aantal medewerkers getraind in het werken met ONS. Op 1 november 2022 werden de oude systemen gesloten en startte de JP met het werken in ONS. In de loop van 2023 zal het cliënt- en verwantportaal vorm krijgen.

### Gegevens beschermen

Om als JP de veiligheid van cliënt- en medewerkergegevens te garanderen én goed voorbereid te zijn op de toekomst zijn aanpassingen gedaan in het inloggen en in het beheer van computers en laptops. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het gebruik van een soft token van Microsoft en het gebruik maken van beheerde digitale werkplekken.

Een belangrijk voordeel van beheerde digitale werkplekken is dat alle apparaten die beheerd worden een goede virusscanner en firewall hebben én dat de harde schijf versleuteld is. Op de beheerde apparaten worden daarnaast een paar keer per dag alle gedownloade bestanden uit de downloadsmap die lokaal op computers staan verwijderd.

### Datalekken

Er zijn in 2022 **2** datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens: één over het versturen van een e-mail met persoonsgegevens aan een verkeerde ontvanger en één over het mogelijke inzien van persoonsgegevens aan onbevoegden. Alle betrokkenen zijn op de hoogte gebracht. Deze datalekken hebben geen verdere gevolgen gehad.

### Centrale locatie

Sinds 2004 is het centraal bureau van de JP – door sommigen het hoofdkantoor genoemd – gevestigd aan de Hunneperweg in Deventer. Toen was het pand zeer royaal voor zo'n 15 medewerkers die er hun dagelijkse werk uitvoerden. In de jaren die volgden, groeide dat aantal medewerkers naar ruim **30**. En ook de regiocoördinatoren en gedragskundigen, beiden verbonden aan het centraal bureau, namen in aantal toe. Er werd dus letterlijk steeds meer plek ingenomen.

Daarnaast vonden doorlopend trainingen en ontmoetingen plaats op de Hunneperweg. Er kwamen meer collega's, vanuit alle JP-windstroken en ze kwamen vaker. Op een gegeven moment was het geen uitzondering meer dat de kantine 'vol' was en dat lunchtijden op elkaar afgestemd moesten worden. De coronaperiode bracht verschillende ontwikkelingen met zich mee. Zo hebben we geleerd hoe we online kunnen samenwerken en dat thuiswerken voordelen heeft. Verder zorgde corona ook voor een stimulans in de beweging van aanbodgericht naar individueel maatwerk op het gebied van leren en ontwikkelen.

### De eerste stap

Inmiddels heeft het centraal bureau groot onderhoud nodig en is de indeling/inrichting van het pand niet meer passend. Helder is dat de locatie van het centraal bureau bovenal de centrale locatie van de JP is. Daarmee is de centrale locatie een locatie voor alle medewerkers. Daarom zijn er bijeenkomsten geweest met groepen JP-ers die aan de slag zijn gegaan met het onderwerp 'visie en vormgeving centrale locatie JP'. De uitwerking hiervan krijgt in 2023 een vervolg.

### Jaarrekening/resultatenrekening

2022 was een bewogen jaar. Aan de ene kant werden de coronamaatregelen versoepeld, anderzijds werd de financiële situatie voor veel mensen onzeker. Ook de arbeidsmarkt veranderde. Hierdoor vroegen en vragen we meer van onze medewerkers en daarmee zagen we een toename in de personeelskosten (inhuur ZZP-ers). Als waardering voor de flexibiliteit en als steuntje in de rug voor de financiële onzekerheden werd netto een eenmalige uitkering aan medewerkers gedaan. Als gevolg van bovenstaande zien we dat de kosten meer stijgen dan de opbrengsten, waardoor het resultaat in vergelijking met 2021 is teruggelopen.

|                                    | 2022               |              | 2021               |              | 2020               |              |
|------------------------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|
| <b>Opbrengsten</b>                 | <b>148.019.197</b> |              | <b>141.397.464</b> |              | <b>133.582.626</b> |              |
| Personeelskosten                   | 110.422.777        | 74,6%        | 100.567.106        | 71,1%        | 97.656.181         | 73,1%        |
| Huisvestingskosten, locaties, etc. | 19.123.574         | 12,9%        | 17.933.410         | 12,7%        | 17.572.246         | 13,2%        |
| Overige kosten (waaronder ICT)     | 12.829.814         | 8,7%         | 11.202.352         | 7,9%         | 11.070.171         | 8,3%         |
| <b>Kosten</b>                      | <b>142.376.165</b> | <b>96,2%</b> | <b>129.702.868</b> | <b>91,7%</b> | <b>126.298.598</b> | <b>94,5%</b> |
| <b>Resultaat</b>                   | <b>5.643.032</b>   | <b>3,8%</b>  | <b>11.694.596</b>  | <b>8,3%</b>  | <b>7.284.028</b>   | <b>5,5%</b>  |

## Waar besteden we dat geld aan?

|                                       | 2022                   |
|---------------------------------------|------------------------|
| Huisvestingskosten, locaties, etc.    | € 19,1 miljoen         |
| Overige kosten (waaronder ICT)        | € 12,8 miljoen         |
| <b>Personeelskosten</b>               | € 110,4 miljoen        |
| Lonen en salarissen (incl. WG lasten) | € 98,0 miljoen         |
| Uitbestede zorg                       | € 7,3 miljoen          |
| Overige personeelskosten              | € 5,1 miljoen          |
| <b>Totaal</b>                         | <b>€ 142,3 miljoen</b> |

Het grootste deel zijn personele kosten.

Deze zijn in 2022 gestegen. De stijging van de uitbestede zorg is grotendeels te wijten aan het meer inzetten van ZZP-ers/begeleiding door derden.

Eind 2022 hebben alle medewerkers een eenmalige onbelaste uitkering ontvangen (**€ 1,74 miljoen**). Dit bedrag is vermeld onder de overige personeelskosten. De vrije ruimte in de werkkostenregeling is hierdoor overschreden. De eindheffing is opgenomen onder de sociale lasten (WG last).

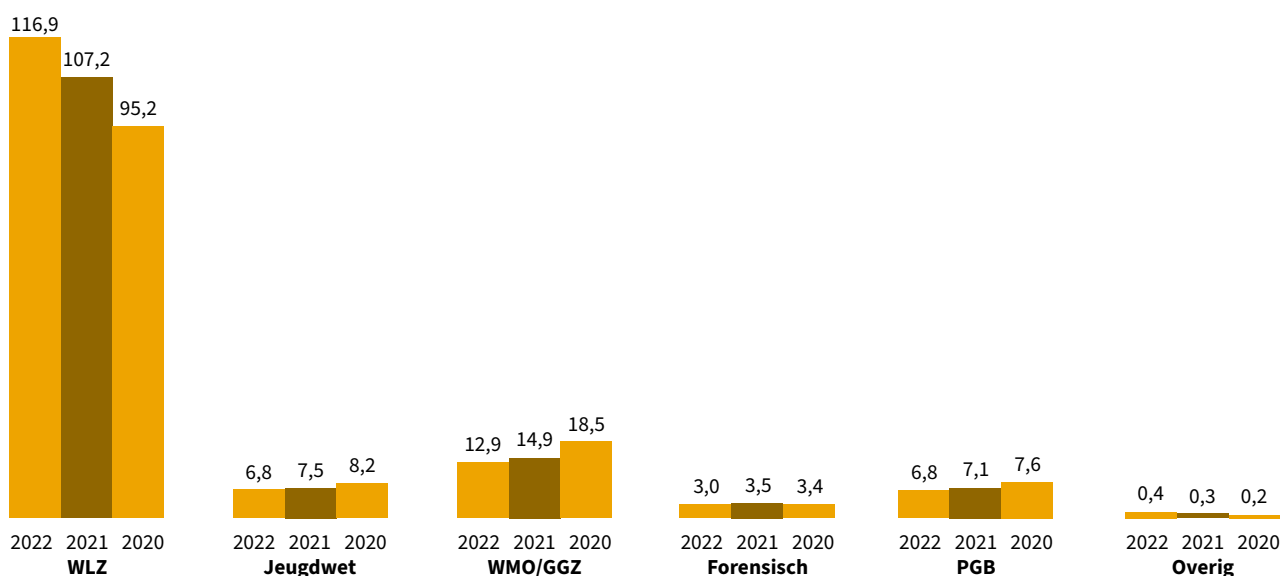
## Wie werken voor de JP?

(Dit is **exclusief** stagiairs en vakantiekrachten)

|                                                   | 2022         |
|---------------------------------------------------|--------------|
| (Assistent / leerling / coördinerend) begeleiders | 1.519        |
| Locatie assistenten / huishoudelijk medewerkers   | 157          |
| Locatiecoördinatoren                              | 142          |
| Gedragskundigen                                   | 17           |
| Overige medewerkers                               | 51           |
| <b>Totaal</b>                                     | <b>1.886</b> |

In 2022 werkten gemiddeld **1.886 fte** bij JP. Van deze medewerkers werkt **1.818 fte (96,4%)** op één van onze locaties van waaruit de ondersteuning aan cliënten wordt geboden.

## Opbrengsten per financieringsbron (in miljoenen)



## Opbrengstverdeling

We zien een toename in de WLZ-opbrengsten. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van het GGZ wonen. In 2021 is GGZ wonen overgeheveld naar de WLZ en de instroom is in de loop van 2021 op gang gekomen. Ook de WLZ meerzorg is licht toegenomen, terwijl er minder cliënten met meerzorg zijn geweest. Dit betekent dat de ondersteuningsvraag per cliënt intensiever is.

|            | 2022  | 2021  | 2020  |
|------------|-------|-------|-------|
| WLZ        | 79,7% | 76,3% | 71,4% |
| Jeugdwet   | 4,6%  | 5,3%  | 6,2%  |
| WMO/ GGZ   | 8,8%  | 10,6% | 13,9% |
| Forensisch | 2,0%  | 2,5%  | 2,6%  |
| PGB        | 4,6%  | 5,1%  | 5,7%  |
| Overig     | 0,3%  | 0,2%  | 0,2%  |

## Wat hebben we, wat krijgen we, wat moeten we betalen

In totaal is er **€ 135 miljoen** aan bezittingen, waarvan **€ 114,5 miljoen** per direct beschikbaar is op hoofdzakelijk bankrekeningen. Een ander deel zit in gebouwen en inrichtingen van locaties, etc. (**€ 14,4 miljoen**). Het overige deel zijn bedragen die we op korte termijn verwachten te ontvangen van anderen (**€ 6,1 miljoen**).

Naast bezittingen heeft de JP ook verplichtingen aan medewerkers en anderen. Voor JP-ers hebben we bedragen gereserveerd voor jubilea en ziekte op de lange termijn. Dit zijn de voorzieningen van **€ 1,9 miljoen**. De andere verplichtingen aan medewerkers (onder meer loonbelastingen, pensioen, salaris, PBL) bedragen **€ 16,5 miljoen**. Deze zijn onderdeel van de kortlopende verplichtingen.

| Bezittingen               | 31 december 2022 | Eigen vermogen/schulden    | 31 december 2022 |
|---------------------------|------------------|----------------------------|------------------|
| Gebouwen en inventaris    | € 14,4 miljoen   | Eigen vermogen             | € 115,4 miljoen  |
| Kortlopende vorderingen   | € 6,1 miljoen    | Voorzieningen              | € 1,9 miljoen    |
| Banksaldi en contant geld | € 114,5 miljoen  | Kortlopende verplichtingen | € 17,7 miljoen   |

## Financieel gezonde organisatie

De JP is een financieel gezonde organisatie. Het is gebruikelijk dit uit te drukken in solvabiliteit (eigen vermogen/ balanstotaal), een financiële peilstok voor de lange termijn. Deze is **85,5%**. Het gemiddelde in 2021 voor de gehandicaptenzorg is **44%**.

Het saldo op de bankrekeningen geeft zekerheid voor verplichtingen op korte termijn. Deze positie is bijzonder goed.

Deze twee samen zorgen er voor dat de JP financieel de rust en de ruimte heeft om ook op lange termijn te blijven doen wat nodig is voor cliënten en medewerkers.

# Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

Met elkaar de dialoog aangaan, draagt bij aan het voortdurend reflecteren op ons handelen. Dit vergroot de betekenis ervan en brengt nieuwe inzichten. Vervolgens stellen we onszelf de vraag: wat staat ons nu te doen? Hierbij houden we altijd de bedoeling voor ogen. Met elkaar zijn we verantwoordelijk voor de kwaliteit van dienstverlening en de kwaliteit van arbeid. Daar hebben we elkaar voor nodig. Daarom is het voor ons vanzelfsprekend dat cliënten, verwanten en medewerkers betrokken worden bij alle ontwikkelingen binnen de JP.





## “We zijn blij elkaar weer te zien!”

**Op 9 december 2022 vond in de Gasfabriek in Deventer een inspiratiedag voor locatiecoördinatoren, gedragskundigen, regiocoördinatoren en medewerkers van het centraal bureau plaats. “Eindelijk”, verzuchten veel deelnemers, want door corona was de laatste inspiratiedag alweer drie jaar geleden. Bij de JP vinden we dit soort dagen belangrijk. Omdat dingen beter worden als je ze sámen doet. En dat begint met ontmoeten. “Elkaar kennen maakt dat we kunnen groeien en bloeien.”**

Het gonst en bruist in de prachtige hoge, lichte zaal van de Gasfabriek. Ruim 250 collega's vieren dat ze eindelijk weer bij elkaar kunnen komen. Want dat is het gevoel dat overheerst. “Vóór corona kwamen we twee keer per jaar bij elkaar”, vertelt locatiecoördinator Karin. “En toen drie jaar niet. Ik ben zó blij dat het weer kan!” Locatiecoördinator Sandra staat naast haar. “Karin en ik kennen elkaar, we werken veel samen. Maar hier zijn de gesprekken heel anders. Normaal gaat het over praktische dingen. Hier kunnen we het over waarden en inspiratie hebben.”

### **Tijd maken voor inspiratie**

Locatiecoördinator Bibi en regiocoördinator Gerjanne hebben de inspiratiedag mede georganiseerd. “De voorbereiding was al leuk”, zegt Gerjanne als ze de bijeenkomst opent. “Door al die jaren corona heeft veel stilgelegen. Wat overigens niet betekent dat het ons niets heeft gebracht. Integendeel, we hebben dingen geleerd en bedacht waar we anders nooit opgekomen waren. Maar we zijn blij elkaar weer te zien.” Wat heb jij nodig om medewerkers en cliënten goed te ondersteunen, vraagt ze de deelnemers. Om alle processen goed te laten verlopen? “Eén van de dingen is inspiratie. Dat was lastig tijdens corona. Nu gaan we daar weer tijd voor maken.”

### **Ontmoeting stimuleren**

“Dingen samen doen, daar worden ze beter van”, vervolgt Gerjanne. “Daarom stimuleren wij ontmoeting. Want elkaar kennen maakt dat we kunnen groeien en bloeien. Daar hoort ook goed naar elkaar kijken bij, maar daarover vertelt Bibi zo meer.” De JP laat zich ook graag door mensen van buiten inspireren. “De ouders van onze cliënten bijvoorbeeld. Die helpen ons goed te kijken naar hun kind. Maar inspiratie mag ook uit een bredere kring komen. Daarom hebben we voor vandaag een gastspreker uitgenodigd.”

### Persoonlijke waarden

Maar eerst vertelt Bibi hoe zij veertien jaar geleden, kersvers bij de JP, versteld stond dat veel collega's al meer dan tien jaar bij de organisatie werkten. "Wie blijft er nou zo lang hangen?", lachte ze. Inmiddels hoort ze zelf ook tot de oudgedienden. "Dat komt doordat de waarden van de organisatie aansluiten bij mijn persoonlijke waarden. Ik voel me hier thuis. En ik kreeg ruimte om mezelf te ontwikkelen. Mijn coördinator heeft altijd met oprechte aandacht naar mij gekeken. Dat geeft vertrouwen, waardoor je vanzelf mooie stappen gaat zetten." Ze vraagt alle aanwezigen om even door hun persoonlijke foto's te scrollen op hun telefoon. "Welke foto trekt jouw aandacht? En waarom? Vertel jouw buurvrouw of -man welke persoonlijke waarden je in de foto ziet." Zo staan ieders persoonlijke waarden alvast 'aan'.

### Lessen van de Stoïcijnen

Hoe mooi is het dan dat één van de topwaarden van gastspreker Mark Tuitert – de schaatser inderdaad – 'diepe connectie met andere mensen ervaren' is. Met 'gedrevenheid' op de tweede plek. Dat sluit wel heel mooi aan bij de JP. Hij neemt de deelnemers mee in de Stoïcijnse filosofie, aan de hand van zijn Olympische schaatscarrière. "De wereld van topsport is heel zwart-wit. Want het gaat maar om één ding: winnen." Mark doet dat met vallen en opstaan. De Stoïcijnen ontdekt hij in 2002. "Ik ben 20 en sta niet op de Olympische Spelen, maar lig de hele winter ziek op de bank. Ik ben zwaar overtraind, ik lees en reflecteer veel. Bij de tweede-eeuwse Romeinse keizer Marcus Aurelius, een Stoïcijn, lees ik 'wat een obstakel is, wordt een hulpmiddel, en wat je verhindert een bepaalde weg in te slaan, wordt een richtingwijzer'. Dat inspireert me."

## ***“Elkaar kennen maakt dat we kunnen groeien en bloeien”***

### Het leven een puzzel

Ook in 2006 mist Mark de Olympische Spelen. Vlak voor zijn laatste kans – Vancouver 2010 – moet hij nog één puzzelstukje oplossen. "Ik geloof dat het hele leven een puzzel is. Groeien, bloeien, jezelf ontwikkelen: je moet de puzzelstukjes die je tegenkomt leren leggen. Ook de samenwerking in het team is een puzzel." Vier jaar lang traint het team met elkaar. "We schaatsen regelmatig in een treintje. Zo houd je elkaar uit de wind en help je elkaar omhoog." Het puzzelstukje dat Mark dan nog moet leggen, is de relatie met zijn vader. Sinds de scheiding van zijn ouders heeft hij hem niet meer gesproken. Een uitspraak van de Stoïcijn Epictetus helpt hem op weg: 'niet de dingen zelf maken de mensen van streek, maar hun denkbeelden erover'. "De Stoïcijnen dagen je uit om je eigen oordeel te bevragen. Ik besluit mijn vader niet langer te veroordelen, maar hem vragen te stellen."

### Wat in onze macht ligt

In Vancouver wint Mark goud op de 1500 meter. "Vlak voor de race denk ik 'wat als het mislukt? Is het alles dan waard geweest?'. Het antwoord is 'ja, ik heb alles wat ik heb meegemaakt nodig gehad om hier te komen.'" Ook hier biedt een uitspraak van Epictetus inzicht: 'de werkelijkheid is in twee categorieën te verdelen: dat wat wel in onze macht ligt en dat wat niet in onze macht ligt'. "Je instelling of mindset is dus van doorslaggevend belang."

### Treintje rijden

Mark vraagt de deelnemers wat ze uit zijn verhaal meenemen. "Treintje rijden!", klinkt het. "Op elkaar letten en met je team hetzelfde rondje rijden. Zodat iedereen een fijne dag heeft." "Iets minder oordelen en iets meer zelfreflectie", zegt een ander. "De goede vragen stellen", noemt weer een ander. "Precies", zegt Mark. "Als je iemand écht wilt begrijpen, moet je je oordeel achterwege laten en de goede vragen stellen. Dan krijg je mooie gesprekken."

### Verbinding met collega's

Na de lunch voeren de deelnemers in groepjes opdrachten bij elk van de zes waarden van de JP uit. Zoals bij 'leervermogen' een dier noemen dat een eigenschap heeft die ze graag willen ontwikkelen. "Ik hoor altijd dat ik te bescheiden ben, dus ik kies voor de brutale aap." Of elkaar een compliment geven bij 'aanspreekbaarheid' en vertellen uit welke dagelijkse handelingen blijkt dat ze betrouwbaar zijn bij 'vertrouwen'. Zo zijn er nog drie opdrachten. En dan is er nog ruim tijd om met elkaar te praten. Gelukkig maar, want locatiecoördinator Annelies wil graag weten hoe iedereen de coronatijd doorgekomen is. "Ik vind verbinding met collega's heel belangrijk. Gelukkig vonden we daar tijdens corona ook wel manieren voor. Teams, Skype, bellen, mailen, appen, we deden het allemaal. Dat vind ik echt 'des JP's'. We passen ons aan de omstandigheden aan. En nu samenkomen weer kan, doen we dat ook."

### Het JP-gevoel terug

"Maar dit wat we hier nu hebben, lukt toch niet via Teams", vindt bestuurder Tanja. Marlies en Nicole van het centraal bureau hebben het JP-gevoel terug. "Dat was een beetje weggeëbd, maar is er weer helemaal. Daar worden we blij van." Locatiecoördinator Chris wordt blij van het verhaal van Mark Tuitert. En dat hij zijn collega's weer kan treffen. "Natuurlijk hebben we in kleinere setting al wel ontmoetingen gehad. Maar dan kom je toch vooral mensen die je al kent tegen. Nu spreek ik ook anderen. Dat maakt dagen als deze zo waardevol."





## “Inmiddels vind ik een avondje rust ook wel lekker”

**Joris (26) houdt van afwisseling. En van dingen dóen. Gelukkig kan dat bij de JP. Hij werkt vijf dagen per week: bij Go Ahead Eagles in Deventer, in het Infocentrum IJssel Den Nul en op de kinderboerderij in Wijhe. Dat laatste doet hij helemaal zelfstandig. Die zelfstandigheid vindt Joris belangrijk. Dat wil hij nog wel verder ontwikkelen. Met zijn eigen appartement is hij goed op weg.**

Op maandag maakt Joris broodjes in de keuken van horecavoorziening van Infocentrum IJssel Den Nul. Op dinsdag zorgt hij voor de dieren op de kinderboerderij. Op woensdag werkt hij in het onderhoudsteam van het Infocentrum. “Dan werk ik de hele dag buiten. Ik maai, schoffel en snoei en werk met de bosmaaier.” En op donderdag en vrijdag zorgt hij samen met zijn collega’s dat het terrein van Go Ahead Eagles er tiptop uitziet. “We maken schoon, bijvoorbeeld op de tribunes. En als er een wedstrijd is geweest, sorteren we het afval. Plastic bij plastic en papier bij papier. Want de supporters doen het vaak niet in de juiste bakken.”

### Voetbal en gamen

Zelf komt Joris uit de buurt van Deventer. Zijn ouders hebben een boerderij. “Ik hou van dieren en van groen. Ik ben een buitenmens. Het liefst ben ik de hele dag buiten. Regen vind ik niet erg, behalve als het heel hard regent.” Zijn favoriete dieren zijn koeien. “Mijn ouders hadden een melkveebedrijf. Nu houden ze alleen nog jongvee. Het is wel jammer dat ze op de kinderboerderij geen koeien hebben. Maar er zijn wel konijnen, cavia’s, kippen, geiten en parkieten.” Bij Go Ahead Eagles vindt hij het ook leuk. Want hij houdt van voetbal. “Ik kijk graag voetbal op de televisie. Ik volg alle wedstrijden. En als het toch even saai is, ga ik gamen. Dan speel ik Farming Simulator op mijn laptop en bouw ik mijn eigen boerderij.” Zelf zit hij ook op voetbal. “Ik speel in het G-team. Als linksachter of middenvelder. In het weekend spelen we een wedstrijd en op vrijdagavond heb ik training.”

### Een échte baan

Toch is Joris even weggeweest bij Go Ahead Eagles. “Ik heb een jaartje shampoobars ingepakt bij een bedrijf hier in de buurt. Maar dat bedrijf ging verhuizen. Toen werd het heel lastig te bereiken met het openbaar vervoer. En ben ik daar weer gestopt.” Dat vindt hij jammer. “Ik had daar een échte baan. Ik werkte heel zelfstandig. Er was niet altijd begeleiding aanwezig. Dat vond ik leuk, ook al had het niets met voetbal te maken en was ik de hele dag binnen. Als er nog een keer zo’n plek voorbijkomt, doe ik het weer. De jobcoach weet dat en zoekt voor mij.”

### Op zichzelf wonen

Joris vindt zelfstandigheid belangrijk. Daarom ging hij een jaar geleden ook op zichzelf wonen. “Ik wilde dat graag, maar wel in de buurt waar ik ben opgegroeid. In mijn ‘eigen dorpje’, lekker vertrouwd.” Toevallig kwam er een appartement vrij op een passende plek. “Natuurlijk was het wel even wennen. Ik miste vooral dat er op de boerderij altijd wel iets te doen is. Dat is heel anders in een appartement. Ik moest een ritme vinden. Dat is goed gelukt. Ik ga bijvoorbeeld één keer per week zwemmen en ik spreek vaak af met vrienden. Of ik ga ’s avonds nog even wandelen langs de IJssel. En inmiddels vind ik gewoon een avondje rust eigenlijk ook wel lekker. In het weekend ga ik naar mijn ouders op de boerderij. Mijn broer en mijn zusje wonen daar ook nog. Ik ben de eerste die uit huis is gegaan!”

### Rijbewijs halen

Andere dromen heeft Joris eigenlijk niet. Hij leeft van dag tot dag. “Ik zie wel wat er op mijn pad komt.” Hoewel, ooit wil hij wel een eigen auto hebben. “Het merk maakt me niet uit. Als er een paar vrienden achterin kunnen zitten is het goed. Daarom ben ik bezig met het halen van mijn rijbewijs.”

Bij de JP willen we cliënten en medewerkers écht zien. Dat betekent dat je naar elkaar luistert, in gesprek gaat en met elkaar meedenkt. Over waar kansen en ontwikkelingsmogelijkheden liggen, over wat er nodig is om elkaar verder te brengen. De jobcoach van Joris weet wat zijn wensen zijn en op welk vlak Joris zich verder wil ontwikkelen. Zijn verhaal laat zien hoe belangrijk het is om elkaar goed te kennen en te weten waar je aan wilt werken. Met elkaar kom je verder.



## Het verhaal van de JP verandert nooit

**In 2021 kreeg de JP twee nieuwe bestuurders en meerdere nieuwe regiocoördinatoren. Maar ook van buiten komt er van alles op ons af. Alleen al de krapte op de arbeidsmarkt! Hoe blijven wij bij de bedoeling als om ons heen van alles in beweging is? Geven onze waarden nog voldoende houvast? De raad van toezicht organiseerde samen met bestuurders Tanja Scholten en Joos Vaessens vier dialoogsessies met medewerkers uit de hele organisatie.**

Na ruim 26 jaar ging directeur/bestuurder Ruud Klarenbeek in 2021 met pensioen. Tanja en Joos volgden hem op. Hoe ervaren medewerkers deze overgang? Geen van de ruim 40 deelnemers aan de vier dialoogsessies heeft er iets van gemerkt. “We blijven gewoon de JP”, zegt locatiecoördinator Naomi. Natuurlijk zijn er zorgen. Over de personeelstekorten bijvoorbeeld. En sommige medewerkers missen verbinding. Maar dat kan nog een uitvloeisel van de coronaperiode zijn. Verder valt de veerkracht en creativiteit van medewerkers op. En de kracht van de waarden van de JP. Of zoals coördinator Inez het zegt: “Ik weet waar de organisatie voor staat.”

Eind 2022 heeft Joos zijn taken als bestuurder van de JP neergelegd. Hij was ruim een jaar aan de JP verbonden. In afstemming met Tanja en met de raad van toezicht concludeerde Joos dat het hem en de JP wederzijds niet gelukt is om voldoende bij elkaar aan te sluiten. Joos droeg zijn werkzaamheden over aan Tanja. Vanaf februari/maart 2023 kijken we als organisatie wat er nodig is om het vertrek van Joos op te vangen. Hierin kijkt en denkt een externe procesbegeleider met ons mee.

### **Dialogsessie 1: stabiliteit en duurzaamheid**

Dat medewerkers geen verandering hebben ervaren na de bestuurswissel betekent niet dat de bestuurders onbelangrijk zijn. Integendeel, de verantwoordelijkheden van het bestuur zijn onderwerp van gesprek in dialoogsessie 1. “Ze moeten ondersteunend zijn en ruimte geven, voor eigenheid, zelfstandigheid en reflectie”, zegt locatiecoördinator Irma. Assistent-begeleider Laurens denkt bij besturen aan stabiliteit en duurzaamheid. De juiste randvoorwaarden creëren en vertrouwen uitstralen, vindt regiocoördinator Stephanie belangrijk. “Zonder dat vertrouwen kunnen medewerkers de rust niet bewaren.”

### **Probeer het maar!**

Wat geeft medewerkers rust, wil Tanja weten. “Samen kijken wat de mogelijkheden zijn”, zegt coördinerend begeleider Annemieke. “Als iedereen meedenkt over bijvoorbeeld de personeelstekorten, kom je een heel eind.” Weten dat de basis op orde is, geeft begeleider Inez rust. “Voor mij zijn de kernwaarden onderdeel van die basis. Ik wéét waar de organisatie voor staat.” “Mij geeft het rust als we vertrouwen hebben in alle veranderingen om ons heen”, vervolgt regiocoördinator Anita. “Ik zie creatieve manieren ontstaan van roosters maken en nieuwe mensen binnenhalen.” “Met daarbij het vertrouwen dat je dingen ook onhandig mag aanpakken”, vult Stephanie aan. “Want dat voedt de creativiteit. Probeer het maar!”

### **Dialogsessie 2: verandering hoort erbij**

In de tweede dialoogsessie gaat het gesprek vooral over verandering. Locatiecoördinator Wilma werkt al lang bij de JP. “Af en toe kijk ik terug naar alle ontwikkelingen die de JP heeft doorgemaakt. Dat zijn er veel.” Verandering hoort erbij dus. Locatiecoördinator Marie Sophie ziet ook cyclische veranderingen. “Een paar jaar geleden wilden cliënten op zichzelf zijn, nu willen ze juist weer samen koffiedrinken. Leuk is dat we dat nu anders organiseren dan vroeger. We betrekken de wijk.” Maar wat niet verandert, is het verhaal van de JP, aldus locatiecoördinator Bob. “Laten we daarop focussen.” “Precies”, zegt Tanja. “We hebben een verhaal, we hebben een bedoeling en we hebben waarden. Daar geven we samen inhoud aan.”

***“Niet altijd doorgaan in die mallemolen,  
maar stilstaan bij waarom we doen  
wat we doen”***

### **Hé, ik mag het zelf bepalen!**

Hilda illustreert het met een voorbeeld: “Toen ik als stagiaire bij de JP begon, moest ik een kussen kopen voor een cliënt. Ik vroeg hoe duur dat mocht zijn, 5 of 20 euro? ‘Haal maar wat goed is’, zei de begeleider. ‘Hé, ik mag het zelf bepalen!’, leerde ik. Die ervaring neem ik sindsdien mee. Ik ga op zoek naar wat passend is voor een cliënt. Maatwerk dus.” Maar hoe houd je de waarden levend in een team met veel nieuwe medewerkers? “Goed voorbeeld doet goed volgen”, zegt locatiecoördinator Mireille. “Dan zie je het doorsijpelen als een bloem die opent.” Zijn er nieuwe waarden nodig? Eerlijkheid, oppert Mireille: “Daarmee bedoel ik eerlijk vertellen aan cliënten en verwanten dat we onderbezet zijn en vragen of ze ons willen helpen.” Gedragskundige Mariska vindt dat ook prima bij transparantie passen.

### **Dialogsessie 3: gezien voelen**

In dialoogsessie 3 is verbinding een belangrijk gespreksonderwerp. Als locatiecoördinator Daniëlle zorgen heeft, bijvoorbeeld over de krapte op de arbeidsmarkt, wil ze daar graag over sparren. “Dan heb ik een regiocoördinator nodig die mij kent, maar die verbinding komt de laatste tijd minder makkelijk tot stand. Het bordje van de regiocoördinatoren is overvol.” Daarom zijn er nieuwe regiocoördinatoren gestart. Begeleider Wini voelt zich juist gezien op haar locatie. De veilige en open cultuur van de JP was zeven jaar geleden voor haar de reden om over te stappen. “Al in de sollicitatieprocedure keken jullie wie ik ben. En met mijn locatiecoördinator kan ik over alles praten.”

## Ideeën delen

Daniëlle signaleert een verandering in de verbinding met ouders en verwanten. “Tijdens de coronaperiode raakten onderwerpen als ouderbetrokkenheid en medezeggenschap op de achtergrond. Nu zie ik ouders weer de dialoog aangaan met begeleiders.” En dan is ‘betrekken’ natuurlijk iets anders dan ‘samenwerken met’, aldus Tanja. Daniëlle heeft zich laten inspireren door de dialoogsessies en organiseert een vergelijkbare sessie voor ouders. “Gewoon het gesprek aangaan, zoals wij hier ook doen.” Locatiecoördinator Marleen is vooral op zoek naar manieren om met collega’s in verbinding te komen. “Om ideeën te delen en samen te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn. Ik werk best nauw samen met andere locatiecoördinatoren. Dat helpt mij. We proberen dat nu ook in de teams te organiseren. Dat zij elkaar ook weten te vinden.”

## Dialoogsessie 4: bij de kern blijven

In de laatste dialoogsessie wordt vooral over ‘de kern’ gepraat. “We leven in een wereld met veel afleiding”, zegt locatiecoördinator Jildou. “Laten we ons te veel afleiden of blijven we bij de kern?” Die kern is de ondersteuning van de individuele cliënt bij zijn of haar leven. “Een nieuw bestuur, de krapte op de arbeidsmarkt of de cliëntdoelgroep die verandert zijn allemaal afleidingen. Het is er allemaal, maar de kern verandert niet. Kunnen we het niet beter dáárover hebben?” Gedragskundige Marike herkent wat Jildou zegt. “Ik denk dat de kunst de balans is: dus wel praten over het rooster en over corona, maar ook over het kleine, de individuele cliënt.”

## Stilstaan en waarnemen

Hoe blijven we bij de kern, wil Tanja weten. Door tijd te maken voor gesprekken met elkaar, denkt Jildou. ‘Vertragen’ noemt ze het. “Dus niet doorgaan in de mallemolen, maar stilstaan bij waarom we doen wat we doen.” Belangrijke begrippen hierbij zijn ‘waarnemen’, ‘interesse’ en ‘dialoog’. Joos: “Waarnemen houdt in dat je je omgeving niet voor waar neemt. Dat je altijd een kritische blik houdt en nieuwsgierig bent.” Voor Tanja is interesse essentieel voor een echte dialoog. “Interesse bestaat uit de woorden ‘inter’ en ‘esse’, oftewel ‘tussen de mensen zijn’. Misschien moeten we dat nog vaker doen.”

### Zes waarden

Aanspreekbaarheid, eigenaarschap, leervermogen, professionaliteit, transparantie en vertrouwen, we kennen ze allemaal. Volstaan deze waarden nog? Die vraag werd in elke dialoogsessie gesteld. Het antwoord is ‘ja’. Maar als er toch een waarde mist, staat samenwerken met stip op één. Hoewel samenwerken ook ‘gewoon’ een aspect van professionaliteit kan zijn.

### De JP is een vloot, elke locatie een boot

Locatiecoördinator Irma vergelijkt de JP met een boot. Het is de rol van Tanja en Joos om die boot af en toe een beetje bij te sturen. “Wat een mooi beeld”, vindt Tanja. “Ik zie de JP eerder als een vloot, en elke locatie als een boot. Aan die vloot moet richting worden gegeven. Dat doen we met elkaar en de waarden zijn daarin belangrijk. Als er storm is, bewegen we wat rommeliger. Maar bewegen in de storm is vaak makkelijker dan wanneer het windstil is. Joos en ik zitten soms achter in de vloot en soms varen we voorop.” “En soms doet de tomtom het even niet en gebruiken we ons eigen gezonde verstand”, lacht regiocoördinator Stephanie.

## Reacties van deelnemers

### **“Wat we doen is gewoon goed”**

*Locatiecoördinator Willianne Muurling was bij de eerste dialoogsessie op 7 juni*

“Het is fijn en belangrijk om af en toe bij elkaar te komen en te reflecteren. Ook als daar uitkomt dat het goed is zoals het is. Voor mij was deze sessie zo’n bevestiging: wat we doen is gewoon goed. En als dat niet zo was geweest, weet ik dat we er iets mee hadden gedaan. Dat vind ik zo mooi aan de JP. Het verplichte trainingsaanbod is een goed voorbeeld. JP breed vroegen mensen zich af of dat wel is wat we willen. Met als resultaat dat we nu helemaal opnieuw kijken wat een medewerker nodig heeft. Zo ontstaan mooie nieuwe initiatieven.”

“Tijdens de dialoogsessie werd ook genoemd dat het niet handig is als locaties het wiel opnieuw moeten uitvinden. Dat klopt, daarom zoek ik bewust de samenwerking met anderen op. Maar tegelijkertijd vind ik het, zoals Tanja terecht opmerkte, soms wel fijn om het wiel uit te moeten vinden. Toen ik net locatiecoördinator was, dacht ik ‘laat mij maar even zelf prutsen’. Dat heeft mij heel erg geholpen om me de dingen eigen te maken.”

### **“Met elkaar in gesprek gaan is goed”**

*Locatiecoördinator Wilma Lammers was bij de tweede dialoogsessie op 16 juni*

“Ik vind het heel goed om dit soort dialoogsessies met elkaar te doen. Je komt in gesprek, je deelt je visie en waar de JP naartoe gaat. Dat is belangrijk. Gelukkig gebeurt dat nu weer steeds vaker.”

“Met elkaar in gesprek gaan is ook een goede manier om mensen mee te nemen in veranderingen. Want de toekomst zal echt anders zijn dan nu. Denk aan personeelstekorten, de inzet van zzp’ers en de betaalbaarheid van de begeleiding. Het helpt als je dit bespreekbaar maakt. Dat merkte ik laatst ook bij alle onrust rondom de nieuwe CAO. Sommige medewerkers begrepen niet waarom zij geen extra schaal erbij kregen. Maar als je het dan uitlegt, gebaseerd op feiten, geeft dat gelijk rust.”

“Heel prettig vind ik het dat er extra regiocoördinatoren zijn gekomen. Met onze nieuwe regiocoördinatoren voeren we nu mooie gesprekken over de ontwikkelingen binnen de dagactiviteiten. Dat stond hiervoor even stil. Ook vind ik het fijn dat er nu aandacht is voor zorgtechnologie. Ik ben ervan overtuigd dat zorgtechnologie ons werk makkelijker en de cliënten zelfstandiger kan maken. Het is een deel van de toekomst. Dat heb ik ook benoemd tijdens de dialoogsessie. Van Tanja begreep ik dat medebestuurder Joos die overtuiging deelt. Mooi dat het nu opgepakt wordt!”

### **“Ik wil graag echt gehoord worden”**

*Locatiecoördinator Daniëlle was bij de derde dialoogsessie op 20 juni*

“Ik kon tijdens de dialoogsessie zeggen wat ik graag wilde zeggen. Dat was fijn. Bijvoorbeeld dat ik soms het gevoel heb dat de verbinding een beetje weg is. Maar ik miste de reactie op wat ik zei. Collega's gaven aan dat ze dat helemaal niet zo ervaarden en het gesprek ging alweer verder. Ik wil graag echt gehoord worden. En dat gebeurde niet. De regiocoördinatoren hebben mijn opmerking overigens wel goed opgepakt. Tegenwoordig ervaar ik wél verbinding. De regiocoördinatoren zijn er als je ze nodig hebt. Ook de locatiecoördinatoren werken meer samen, zowel hier in Vriezenveen als in de werkgroepen die regiocoördinator Anita heeft geïntroduceerd. Die werpen nu echt hun vruchten af.”

“De dialoogsessie – of reflectietafel – bracht mij op het idee om iets vergelijkbaars voor ouders te organiseren. Dat hebben we ook gedaan. Mijn idee was om ouders in groepjes te verdelen en dan per tafel een onderwerp te bespreken. Maar de ouders wilden het liever plenair. Dat vond ik spannend, omdat het toen heel groot werd. Maar het was een positieve sessie. We hebben het bijvoorbeeld over ouderparticipatie gehad: hoe zorgen we dat jullie weer meer betrokken raken? Maar het ging ook over voeding en personeelwisselingen. Over twee weken organiseren we een vervolgsessie, om nog wat onderwerpen te bespreken. En dan brengen we het weer terug naar het individuele, naar de reguliere contacten met de begeleider. Want het moet niet een soort verantwoording worden. Misschien doen we het over een jaar of twee jaar nog een keer.”

“Natuurlijk kwam ook de krapte op de arbeidsmarkt ter sprake tijdens de dialoogsessie met de collega's. Daar heb ik naderhand nog wel over nagedacht. Ik zie de laatste tijd namelijk steeds vaker collega-coördinatoren weggaan. Mensen die al heel lang bij de JP werken. Is dat omdat ze nu toch hun horizon willen verbreden, wat natuurlijk prima is, of zit dat in die verbinding? Daar ben ik wel benieuwd naar.”

### **“Kennissen die je zoekt is misschien ergens anders al aanwezig”**

*Begeleider Els Dijkstra was bij de vierde dialoogsessie op 5 juli*

“Ik vind het fijn om betrokken te worden bij dingen die spelen in de organisatie. Zodat ik kan inbrengen hoe een begeleider het in het dagelijks werk ervaart. Want dat is soms heel anders dan wat (regio)coördinatoren en Tanja en Joos ervaren. Zichtbaarheid bijvoorbeeld, vindt ons team heel belangrijk. Tanja is bij ons op locatie geweest, om te praten over de visie. Dat waardeerden we heel erg. Omdat het veel persoonlijker werd, ontdekten we wie Tanja is.”

“Ook de discussie over verbinding vond ik belangrijk. Neem je bijvoorbeeld zelf het initiatief om op andere locaties te kijken? Ik weet uit ervaring dat dat je heel veel kan brengen. Want op een andere locatie pakken ze sommige dingen anders aan, dat kun je meenemen. Dat betekent ook dat kennis die je zoekt ergens anders misschien al aanwezig is. Je maakt het jezelf makkelijker als je dat eerst even navraagt. Het zou mooi zijn als dat vaker gebeurt.”

# Pijler Kwaliteit van dialoog en intern toezicht

## Feiten & cijfers

### Externe visitaties

In 2022 zijn op **3** locaties verdiepende onderzoeken door het LSR gedaan. Bij de terugkoppeling werden de belangrijkste verbeterpunten er samen met medewerkers uitgehaald. Vervolgens zijn hier per locatie acties op uitgezet. De processen hierin worden gevolgd door de betrokken regio- en locatiecoördinator en de gedragskundige.

### Inspiratie

Inspiratie is één van de dingen die nodig is om medewerkers en cliënten goed te kunnen ondersteunen. In maart 2022 inspireerde Niek van den Adel ons in een online bijeenkomst voor alle medewerkers om goed voor onszelf te zorgen. Door zijn levensverhaal met ons te delen, vertelde Niek over veranderende omstandigheden en wat die voor je kunnen betekenen. Blijven aansluiten bij iemand en diens ondersteuningsvraag in veranderende omstandigheden is niet (altijd) zo makkelijk. Niek deelde zijn verhaal – met als rode draad vitaliteit – om medewerkers te enthousiasmeren en te inspireren.

In december 2022 vond een inspiratiedag plaats voor locatiecoördinatoren, gedragskundigen, regiocoördinatoren en medewerkers van het centraal bureau. Bij de JP vinden we dit soort bijeenkomsten belangrijk, omdat dingen beter worden als je ze sámen doet en dat begint altijd met ontmoeten. Een inspirerende spreker én een actieve manier om in gesprek te gaan over de waarden van de JP waren de belangrijkste elementen van deze geslaagde dag. Meer over de inspiratiedag lees je in het verhaal ‘We zijn blij elkaar weer te zien’ op pagina 72.

### Van / voor

Ruud Klarenbeek werkte ruim 40 jaar bij de JP van den Bent stichting. In september 2021 ging hij met pensioen, nadat hij meer dan 26 jaar directeur/bestuurder van de JP was. Als cadeau kreeg Ruud bij zijn pensionering een boek aangeboden met daarin verhalen van de JP. Hij droeg ook zelf aan deze verhalen bij. Daarmee gaf Ruud zijn cadeau aan ons door. Dit boek is getiteld ‘van / voor’. Het kwam in mei 2022 uit en iedere medewerker van de JP heeft het boek toen ontvangen. In 2022 en in 2023 krijgen nieuwe medewerkers het boek ook persoonlijk uitgereikt.

In ‘van / voor’ staan een twintigtal korte verhalen. Door die verhalen komen (nieuwe) medewerkers meer te weten over de JP en hoe de JP geworden is zoals ze nu is. Met elkaar maken we het verhaal van de JP. Daarom vinden we het belangrijk dat iedereen de verhalen van de JP kent en weet waar bepaalde dingen vandaan komen. De verhalen kunnen een mooie brug zijn in het voeren van het gesprek over wie we zijn en waarom we doen wat we doen. Eén van de verhalen uit ‘van / voor’ heeft als titel ‘Zeggenschap is van iedereen’. Dat verhaal lees je op pagina 25.

### Zeggenschap

Bij de JP willen we dat álle medewerkers de kwaliteit van hun werk en de kwaliteit van hun dienstverlening kunnen beïnvloeden. Daarnaast willen we dat cliënten en ouders hun stem laten horen. Dit doen ze natuurlijk als het gaat om de individuele ondersteuning, maar ook als het gaat om JP brede onderwerpen vragen we medewerkers, ouders en cliënten om mee te denken. Dit deden we in 2022 bijvoorbeeld rondom de cliënt- en verwantervaringsonderzoeken.

Medewerkers vroegen we naar hun ervaringen rondom de medewerkeronderzoeken. Verder organiseerden we in 2022 **4** ‘Jij maakt de JP-bijeenkomsten’, waarin medewerkers de vraag voorgelegd kregen wanneer een werkgever aantrekkelijk voor ze is en wat maakt dat er ervoor kiezen om bij de JP te werken. Hoe de bijeenkomsten zijn verlopen lees je in het verhaal ‘Wat is aantrekkelijk werkgeverschap voor jou?’ op pagina 22. We maakten ook een aftermovie van deze dag.

## Vertrek bestuurder

In december legde Joos Vaessens zijn taken als bestuurder van de JP van den Bent stichting neer. Hij was vanaf oktober 2021 aan de JP verbonden naast bestuurder Tanja Scholten. In zijn periode bij de JP hield Joos zich bezig met thema's als de invoering van ONS, aanpassingen in de ICT en vraagstukken op het gebied van P&O. Ook leerde hij de JP als organisatie en collega's kennen. In afstemming met Tanja en de raad van toezicht kwam Joos aan het einde van het jaar tot de conclusie dat het hem en de JP wederzijds niet gelukt is om voldoende bij elkaar aan te sluiten. Tanja nam zijn taken over. Vervolgens is samen met de raad van toezicht besloten om de tijd te nemen en met elkaar te onderzoeken wat nodig en helpend is voor de JP. Om dit proces goed te laten verlopen, is er externe ondersteuning ingeschakeld.

## Raad van Toezicht

In de loop van 2022 was het voor de leden van de raad van toezicht weer mogelijk om locaties te bezoeken, JP trainingen te volgen en aan te sluiten bij bijvoorbeeld een JP Overleg.

Na de start van twee nieuwe bestuurders en drie nieuwe leden van de raad van toezicht in 2021 heeft 2022 in het teken gestaan van evaluaties: evaluaties van het bestuur, van de besturing en een gezamenlijke zelfevaluatie van de raad van toezicht en de raad van bestuur over de samenwerking.

In juni 2022 organiseerden we **4** dialoogsessies met medewerkers uit de hele organisatie. Deze vonden plaats onder de noemer ‘een nieuw bestuur en nieuwe regiocoördinatoren’. Vragen die tijdens de sessies aan bod kwamen, waren ‘zijn er daarmee veranderingen in de besturing van de JP?’ en ‘lukt het de JP om bij de bedoeling te blijven in een bewegende wereld?’ Tijdens deze bijeenkomsten werden ook de waarden van de JP geijkt. Meer hierover lees je in het verhaal ‘Het verhaal van de JP verandert nooit’ op pagina 77.

## Vernieuwend verantwoord

Sinds 2019 doet de JP samen met **4** andere zorgorganisaties mee aan het experiment Vernieuwend verantwoord naar aanleiding van de beleidseigenschap Experiment vernieuwend verantwoord Wet Langdurige Zorg van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa).

In 2022 is het experiment uitgebreid met **4** collega-organisaties. Er zijn rondetafelbijeenkomsten geweest met diverse partijen zoals de NZa, de zorgkantoren, het ministerie van VWS en de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Ook hebben de eerste gemeenten hun interesse kenbaar gemaakt.

Binnen Vernieuwend verantwoord sluiten we aan bij het primaire proces en bieden we inzicht in de vier elementen van kwaliteit: dienstverlening, arbeid, middelen en dialoog en intern toezicht. We werken vanuit de bedoeling en we verantwoord vanuit de bedoeling. Het leidende principe voor ons is: interne sturing = externe verantwoording.

We zien dat Vernieuwend verantwoord het lerend vermogen van medewerkers, teams en van de organisatie vergroot. Daarnaast zijn de administratieve lasten lager. Zicht op de JP is een resultante van Vernieuwend verantwoord, één integraal verantwoordingsdocument voor alle belanghebbenden.