



GEWOON BIJZONDER IN 2022

Deze krant verschijnt één keer per jaar en is voor medewerkers, vrijwilligers, cliënten en vertegenwoordigers van Estinea. Daarnaast gebruiken we hem als document voor externe verantwoording. De verhalen komen uit de dagelijkse praktijk. Het managementteam heeft de keuze gemaakt voor de onderwerpen die Estinea in 2022 bezig hielden. Vier invalshoeken komen aan bod: zorg & ondersteuning, medewerkers, middelen en besturing & toezicht.

Wat was het fijn om in 2022 de draad weer op te pakken. Tegelijkertijd was het zoeken naar hoe we de dingen ook alweer deden. De coronatijd heeft ons veel geleerd. Bijvoorbeeld hoe belangrijk meedoen, ontmoeten en verbinden is voor iedereen. Maar ook dat je maatregelen die zijn genomen in verband met corona, tijdig weer terugdraait. Want het is zoveel fijner om te werken vanuit je eigen afweging en op basis van vertrouwen.

We konden ons weer volledig richten op waar we goed in zijn, namelijk dat we de ander ondersteunen in het 'gewone' leven, in 'gewoon' meedoen en erbij horen. Niets bijzonders zou je zeggen. Maar juist dat vraagt om vakmanschap.

De dagelijkse praktijk zit vol met professionele afwegingen. Loslaten of ingrijpen? Oog hebben voor de wensen, behoeften en keuzes van de ander, maar ook grenzen stellen. Hoe doe je dat samen? Wat opviel in 2022 waren vraagstukken over eigen

"WAT WAS HET FIJN OM DE DRAAD WEER OP TE PAKKEN"

regie. Wat verstaan we daar eigenlijk onder? In deze krant doen we verslag van het gesprek dat we met elkaar hebben gevoerd. En we vertellen een verhaal over eigen regie in relatie tot werk. De casus van José laat zien wat het met haar doet om 'gewoon' werk te hebben. En hoe het medewerkers lukt om mensen te stimuleren die minder gemotiveerd zijn.

We wensen je veel leesplezier en ik nodig je uit het gesprek met elkaar voort te zetten!

Beatrijs van Riessen
Raad van bestuur

2 Eigen regie en werk



"Positieve ervaringen opdoen, in kleine stapjes."

5 Creatief roosteren



Zomerrooster zonder uitzendkrachten: Slaadreef kreeg het voor elkaar.

6 Eigen regie: wat bedoelen we?



Om tafel met cliënten, familie en medewerkers

8 Estinea in cijfers



Hoe staat Estinea er voor?

11 Onvrijwillige zorg



Blijven zoeken naar alternatieven

12 Samen gezond bezig zijn



"Het werkt aanstekelijk"

13 Buiten de deur inspiratie opdoen



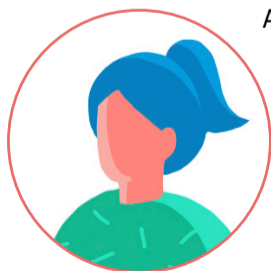
Meekijken bij anderen houdt ons fris. Daarom gingen we in 2022 op bezoek bij andere organisaties. Met elkaar op pad in de bus, waar de gesprekken die we voerden

minstens zo waardevol waren als het bezoek zelf. Vijf enthousiaste deelnemers vertellen. **Jaspert:** "Ik heb ideeën gehoord waar ik anders niet opgekomen zou zijn."

Als je bij Estinea woont, betekent dit ook dat je overdag werkt. Of dit nu op een werk- en activiteitenlocatie is van Estinea of bij een ander bedrijf of organisatie. Toch is niet iedereen gemotiveerd voor werk of een zinvolle daginvulling. Hoe krijg je dan iemand in beweging? En hoe verhoudt zich dat tot eigen regie?

EIGEN REGIE EN WERK: "Positieve ervaringen opdoen, in kleine stapjes"

José Olde Olthof* woont op de locatie IJsselstraat in Doetinchem en vertelt wat haar helpt om met plezier te werken. Haar begeleiders en de regiomanager vertellen over hun belangrijkste inzichten.



Zorg en ondersteuning

José Olde Olthof, bewoner van de IJsselstraat

"Ik heb nu de leukste baan van de wereld! Maar hiervoor werkte ik op de sociale werkplaats en daar vond ik niet voldoende uitdaging. Ik werd moe van het niks doen. 's Ochtends vond ik het daarom lastig uit bed te komen. Daardoor was ik ook niet gemotiveerd. Met hulp van een jobcoach heb ik onderzocht wat ik echt leuk vond. En dat is autorijden. Nu werk ik bij een bloemenzaak. Met een bus bezorg ik bloemen in heel de Achterhoek. Wat ik daar zo leuk aan vind? Ik werk lekker zelfstandig en de tijd gaat snel. Als ik nu thuiskom, ben ik moe van het werken. Voldaan. Ik meld me ook bijna nooit ziek. Mijn baas geeft me complimenten. Dat maakt me trots. Hij behandelt me net als elke andere collega en niet anders. Ook mijn ouders zijn blij voor mij."

* Op verzoek van de bewoner gebruiken we in dit artikel niet haar echte naam. De persoon op de foto is niet José.



Medewerkers

Anne Teunissen en Janneke Holterman, begeleiders

"Als bewoners geen waardevolle tijdsbesteding hebben, kan dat op veel andere zaken negatief



doorwerken: het dag- en nachtritme raakt verstoord, ze bewegen weinig of hebben weinig sociale contacten. Het vinden van een werkplek die aansluit bij onze bewoners vonden we lastig. We hadden moeite hen te motiveren en als het lukte dan haakten ze snel weer af. Van collega's hoorden we dat het voor bewoners op andere locaties wel vanzelfsprekend was om te werken. Dat gaf bewustwording

om kritisch naar onszelf te kijken. We vroegen ons af: wat houden we zelf in stand? We kijken nu actiever naar wat iemand wil en kan. En we zijn bewoners anders gaan benaderen. In plaats van dat we ze vooral proberen te overtuigen dat werk belangrijk is, laten we ze nu positieve ervaringen opdoen in kleine stapjes. Iemand schildert bijvoorbeeld eerst individueel thuis, dan met meerdere mensen en later op een werk- en activiteitenlocatie elders. Dat geeft iemand vertrouwen. We zien dat deze aanpak werkt. Het is maatwerk. Als het lukt dan motiveert dat niet alleen de bewoners, maar ook ons als team."



José werkt in een bloemenzaak en bezorgt met een bus bloemen in heel de Achterhoek.*

Middelen

Marco Heersink, regiomanager

"Bewoners van de IJsselstraat hebben een indicatie voor 24-uurs zorg en ondersteuning al dan niet met dagbesteding. Een aantal heeft een (Wajong)uitkering. Op basis van de indicatie heb je als zorgorganisatie een inspanningsverplichting om iemand een zinvolle daginvulling te bieden. In sommige gevallen kan werk extra inkomsten opleveren die een aanvulling zijn op de uitkering. Maar wel of niet werken of naar een werk- en activiteitenlocatie gaan, geeft over het algemeen geen

financiële prikkel. De motivatie om te gaan werken moet dan ook niet zijn om geld te verdienen: werk geeft zoveel meer. Het levert een voldaan gevoel op, en plezier. Het is leuk als collega's zeggen dat je het goed doet, of dat je thuis een verhaal te vertellen hebt over wat je doet. Dat motiveert."



ANNE: "WE HOORDEN DAT HET VOOR BEWONERS OP ANDERE LOCATIES WEL VANZELFSPREKEND WAS OM TE WERKEN."



JOSÉ: "IK HEB NU DE LEUKSTE BAAN VAN DE WERELD."

Besturing en toezicht

Marco Heersink, regiomanager

"De visie van Estinea is dat als je bij ons woont, je overdag werk of activiteiten hebt. Op de IJsselstraat had een aantal bewoners geen passende daginvulling. Dat wilden we doorbreken. Want misschien zegt iemand wel: ik wil niet werken, maar bedoelt hij dat hij het spannend vindt om zich in een nieuwe omgeving te begeven. Dat kunnen zien en iemand een stap verder te brengen is de kern van je vak als begeleider. Daarbij is nabijheid cruciaal. Daar werken we nu aan: sinds kort verdelen de begeleiders zich over de twee verdiepingen zodat ze letterlijk dicht bij de bewoners zijn. Zo ontstaat er meer verbinding. En vanuit die verbinding lukt het beter om bewoners te verleiden

om de buitenwereld in te gaan. Dat lijken kleine succesjes, maar kan zeker voor bewoners een grote stap voorwaarts zijn. Wat ik stimuleer, is dat het team stilstaat bij zo'n succesverhaal als dat van José. Wat leer je uit dit traject wat je ook kunt gebruiken bij andere bewoners? Voor reflectie moet je tijd maken en je niet laten regeren door de waan van de dag. Verbinding maken is ook contact zoeken met collega's binnen en buiten Estinea, kennisplatforms opzoeken, of bijvoorbeeld een leercoach inschakelen."

MOVE

Dit verhaal maakt het spanningsveld zichtbaar tussen eigen regie, deelnemen aan de samenleving, oprechte aandacht en vakmanschap. Dit zijn ook de vier kernwaarden van Estinea.

De eerste letters van de woorden van de kernwaarden vormen samen het woord **MOVE**.

- Midden in de samenleving
- Oprechte aandacht
- Vakmanschap
- Eigen regie

4 Medewerkers

Een krappe arbeidsmarkt, hoog verzuim en de zomerperiode. Elk team staat weleens voor het dilemma: hoe gaan we hetzelfde werk doen met (tijdelijk) minder mensen?

Team Meijersweg in Neede vond een manier om hier verantwoord mee om te gaan.



De bewoner rechts op de foto is niet lang na het maken van deze foto overleden. Met toestemming van de familie publiceren we deze foto.

Keuzes maken bij een krappe bezetting

De Meijersweg is een woonlocatie voor mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking die ouder, vergeetachtig of ziek zijn. Medewerkers zijn samen verantwoordelijk voor de zorg en ondersteuning en het reilen en zeilen op een locatie. Zo ook voor het rooster. "In de zomer van 2022 vroeg dit de nodige creativiteit", vertelt begeleider **Chantal Leusink**.

"We zijn bij elkaar gaan zitten en hebben besproken wat haalbaar en verantwoord is. Daarop besloten we om tijdelijk voor drie dagen in de week één dagdienst te schrappen, vier weken lang. Dit betekende dat je in de ochtend alleen werkte, in plaats van met z'n tweeën. Collega's gaven zelf aan of ze dit wilden en aankonden. En stagiairs en collega's in opleiding werkten nooit alleen."

Hierdoor werd het werk soms lichamelijk zwaarder. "Iemand in je eentje omdraaien om te helpen met wassen is pittig. Met bewoners konden we bepaalde uitstapjes niet doen, zoals winkelen en wandelen. Dat vonden we wrang: dat is niet de ondersteuning waar we voor staan. Daarom vind ik één dienst schrappen alleen acceptabel voor een korte periode en als de omstandigheden het toelaten. We hadden bijvoorbeeld toen niet te maken met palliatieve zorg."

Inzicht

Het alleen werken gaf ook inzicht. "De bewoners brachten nu zelf hun koffiekopjes naar het aanrecht en hielpen met de was opvouwen. We hebben hiervan geleerd en vragen ons nu vaker af: kan een bewoner dit niet zelf?"

”

WE VRAGEN ONS
NU VAKER AF: KAN
EEN BEWONER DIT
NIET ZELF?

PULSE-ONDERZOEK leidt tot mooi teamgesprek

Estinea voert sinds 2020 pulse-onderzoeken uit. Dit zijn korte onderzoeken onder medewerkers rond thema's als werkplezier, de impact van corona en digitaal werken. Sinds kort kunnen ook teams een pulse-onderzoek starten naar een zelfgekozen thema.

Team Zeddamsweg in 's Heerenberg beet in 2022 de spits af.

Begeleider **Jochem van den Berg**: "Wij wilden vooral onderzoeken waar we als team staan. Er waren tijden dat het minder lekker liep, dus was het belangrijk voor ons om aandacht te hebben voor elkaars kwaliteiten. Juist als het goed loopt." Het onderzoek ging over de dynamiek, samenwerking en prestatie van het team. Individueel vulden teamleden een korte vragenlijst in. Samen met een P&O-adviseur en een adviseur zorgprocessen bespraken ze als team de uitkomsten.

Jochem: "Het belangrijkste inzicht? Bevestigd zien dat we als team lekker draaien. We scoorden goed op alle drie de onderdelen. Maar de meerwaarde zat 'm vooral in het gesprek over de uitkomsten. We gaven woorden aan wat we dachten en voelden.

Voel ik me prettig in het team? Durf ik te zeggen wat ik te zeggen heb? We benoemden elkaars kwaliteiten. Dat schiet er toch vaak bij in als je aan het werk bent. Dit doen we nu vaker. Het gesprek leverde meer begrip op voor elkaar. Het zorgt voor ontspanning en gezelligheid en dat straalt je ook af op de bewoners."

OOK EEN
PULSE-ONDERZOEK
DOEN MET JE TEAM?
BENADER HIERVOOR DE
P&O-ADVISEUR.

VERZUIM STIJGT

Extra aandacht blijft nodig

Ook het afgelopen jaar steeg het verzuim, van 7 procent in 2021 naar 8 procent in 2022. Vooral de stijging onder medewerkers van 36 tot 45 jaar valt op.

De reden van verzuim mogen we niet vastleggen, maar corona en de griepgolf aan het begin van het jaar zijn vermoedelijk de belangrijkste oorzaken van het hoge verzuim. Het kortdurend ziekmelden van medewerkers tussen de 36 en 45 jaar heeft vaak een andere oorzaak. In deze levensfase combineren

medewerkers hun werk veelal met de zorg voor hun kinderen én hun ouders.

Estinea vindt het belangrijk om hier oog voor te hebben. Daarom gaven managers hier in 2022 extra aandacht aan tijdens gesprekken met medewerkers. Met als boodschap: zorg goed voor jezelf door op tijd aan de bel te trekken bij je collega's en manager. Daar gaan we in 2023 mee door. Daarnaast konden medewerkers gebruik maken van bestaande mogelijkheden, zoals hulp van een bedrijfsmaatschappelijk werker of een vitaliteitscoach en 'Inzet van talenten', waarbij medewerkers bij collega's terecht kunnen voor bijvoorbeeld coaching, yoga of mindfulness. Deze mogelijkheden blijven we medewerkers in 2023 aanbieden. Ze zijn onderdeel van het mantelzorgbeleid dat Estinea in 2022 heeft vastgesteld.

”

CORONA EN
GRIEPGOLF
VERMOEDELIIK
BELANGRIJKSTE
OORZAKEN

Zomerooster zonder uitzendkrachten?

Slaadreef kreeg het voor elkaar

Het zomerooster van 2022 rondkrijgen zonder uitzendkrachten in te huren. Die opdracht krijgt team van Slaadreef 43 in Aalten. Medewerkers **Loes Sanders** en **Barbara Mulder** laten zien dat het kan.

Slaadreef 43 is een woon-werklocatie voor mensen met een ernstig meervoudige beperking (ZZP 7 en meerzorg). Ze werken vanuit huis en gaan niet naar een werk- & activiteitenlocatie. In de zomer van 2021 was zo'n zeventig tot tachtig procent van de medewerkers op onze locatie ingehuurd, zegt **Loes**. "Hoe dat kon? De krapte op de arbeidsmarkt zorgde ervoor dat de werving van nieuwe collega's echt een uitdaging was. Vaak moesten we uitzendkrachten inzetten. Een onwenselijke situatie: los van de hoge kosten zijn bewoners gebaat bij zoveel mogelijk vaste gezichten die de bewoners goed kennen en subtiele signalen leren lezen. Wat wil Mirjam als ze met een wenkbrauw trekt of Kees als hij gaat gillen? Vaste begeleiders weten dat."

Veel meer samenwerken

De uitdaging was dan ook om het in 2022 anders te doen. Er is hard gewerkt om nieuwe collega's aan te trekken en het team op orde te krijgen, vertelt **Loes**. "Toch kwamen we afgelopen zomer weer in de problemen, omdat er toen drie collega's tegelijk van baan wisselden. Personeel inhuren was geen optie meer, dus zijn we om het rooster rond te krijgen veel meer gaan samenwerken met de andere locaties van Slaadreef."

Barbara: "Op het terrein van Slaadreef staan vijf woningen en

een werk- en activiteitenlocatie. Collega's werken óf op een woning óf op de werk- en activiteitenlocatie. We zijn met elkaar samen gaan zitten hoe we Slaadreef-breed een gezond rooster konden maken." **Loes**: "Uiteindelijk kwam de 'puzzel' rond door te schuiven met collega's en te kijken welke bewoner bijvoorbeeld wel naar de activiteitenlocatie kon gaan, zodat er bij wonen meer ruimte ontstond. Daar mogen we trots op zijn."

Regiomanager Renate Jacobs: "Een prachtig resultaat. Helaas kunnen we niet altijd voorkomen dat we personeel moeten inhuren, zeker op locaties waar mensen wonen met moeilijk verstaanbaar gedrag. Wel gaan we er anders mee om: alles is gericht op bouwen aan een vast team. Zo werven we bijvoorbeeld meer personeel dan we nodig hebben, om een gat te voorkomen. Daarnaast wordt er op Slaadreef steeds meer integraal samengewerkt. Ondanks de krapte blijven we er rustig onder, want onze medewerkers maken met hun creatieve ideeën deel uit van de eredivisie!"



Barbara Mulder



Loes Sanders

6 Zorg en ondersteuning

Voor elk mens is het een grondrecht om zoveel mogelijk zelf regie te hebben en individuele keuzes te kunnen maken. De term eigen regie wordt best veel gebruikt, maar wat bedoelen we er eigenlijk mee? In de praktijk blijkt dat we op verschillende manieren betekenis en invulling geven aan eigen regie. Ieder kijkt ernaar vanuit zijn eigen perspectief (als cliënt, familielid of medewerker). Dat geeft ruis en dilemma's. Hoogste tijd om dit scherper te krijgen en met elkaar om tafel te gaan.

"WE HEBBEN ELKAAR NODIG OM TE LEREN WAT **EIGEN REGIE** IS"

Deelnemers aan het gesprek:

Cliënten: Catharina van der Velde en Ina Tuenter

Begeleiders: Mariska Nipius, Aleid Swijtink en Lobke Wessels

Manager: Linda Jansman

Familieleden: Anny Schreurs en Els ten Have (beiden lid van de cliëntenraad)



Het gesprek is nog geen tien minuten onderweg en dan is al duidelijk voelbaar hoe belangrijk eigen regie voor ieder mens is. Of je nu cliënt, manager, begeleider of familielid bent, iedereen heeft behoefte aan regie over zijn eigen leven. Voor de een is eigen regie zelf bepalen wat je eet of welke kleding je draagt, voor de ander met wie je omgaat. Wat eigen regie voor iemand is, is dus heel persoonlijk.

Des te meer reden om het begrip samen te verkennen: wat betekent het voor ieder persoonlijk, wat betekent het voor ieder vanuit zijn betrokkenheid bij Estinea? En tot slot, welke dilemma's kom je tegen en hoe ga je daarmee om? De woorden die door meerdere cliënten zijn genoemd in de POS-gesprekken over zelfbepaling en eigen regie geven een handvat om door te praten over het onderwerp.

Wat betekent eigen regie eigenlijk? Hier zijn deelnemers het snel over eens. "Het gaat over zelf het stuur in handen hebben", vat **Catharina** het mooi samen. Het leven inrichten zoals je zelf wil, zeggen ook de anderen. "Eigen regie betekent dat je liever niet wil dat de ander voor jou beslist", voegt **Anny** toe. **Lobke**: "Maar iedereen kent ook het gevoel wel eens afhankelijk te zijn van een ander. Als je afhankelijk bent, doet dat iets met je gevoel van eigenwaarde." **Ina** herkent het: "Als je een beperking hebt, is opkomen voor jezelf soms heel moeilijk. Zo ben ik voor vervoer afhankelijk van anderen, omdat ik niet kan autorijden. Op mijn zestigste verjaardag werd mijn eigen feest plotseling afgebroken, omdat een ander voor mij besliste dat ik mee naar huis moest."

POS-gesprekken

Om goede zorg en ondersteuning te kunnen bieden, is het van belang om te weten hoe het met iemand gaat en wat voor die persoon belangrijk is. Daarover gaan we regelmatig met cliënten en/of hun vertegenwoordigers in gesprek. Estinea gebruikt hiervoor onder andere

de Personal Outcome Scale (POS). Een van de onderwerpen in dit gesprek is zelfbepaling/eigen regie. Van oktober 2020 tot oktober 2022 hebben we POS-gesprekken gevoerd met in totaal 240 cliënten en 89 vertegenwoordigers of contactpersonen.



Wim is blij dat hij op de duofiets in het buitengebied van Aalten kan blijven fietsen. Naast Wim staat zijn nicht Els.

”

EIGEN REGIE GAAT OVER ZELF HET STUUR IN HANDEN HEBBEN.

Om die te minimaliseren kan hij niet meer alleen op de fiets naar Winterswijk, maar wel op een duofiets met een vrijwilliger. En op een damesfiets kan hij door Aalten blijven fietsen.”

Waardevol

Na twee uur samen verkennen zijn de deelnemers onder de indruk wat het uitwisselen oplevert (zie het kader). Zeker nuttig om vaker te doen, concluderen ze. **Els**: “Het is leuk om mensen uit een andere setting, van andere woonlocaties dan mijn oom, over hun ervaring te horen. Wanneer je vanuit verschillende perspectieven met elkaar praat, voel je dat we elkaar nodig hebben om te leren wat eigen regie is, waar het begint en waar het eindigt.”

Tijdens de discussie blijkt hoe breed het begrip eigen regie is en wat erbij komt kijken. Het gaat ook over de ander juist dat zetje geven om iets zelf te doen. Maar net zo goed over durven aangeven dat je iets niet begrijpt, omdat je anders niet goed een beslissing kunt nemen.

Soms schuurt het

Waar gaat eigen regie goed en wanneer schuurt het? Dit levert een dynamische discussie op: er is veel oog voor eigen regie bij Estinea, maar het kan zeker ook wrijving geven. “Je eigen normen en waarden moet je als begeleider wel eens laten varen”, vertelt **Mariska**, “bijvoorbeeld rondom persoonlijke hygiëne. Als iemand meerdere dagen dezelfde onderbroek wil aanhouden, zeg je daar dan iets van of niet? Je wil niet betuttelen en het is belangrijk dat de ander het contact met jou niet verbreekt.”

Vertrouwen geven

Eigen regie voeren blijkt vooral lastig wanneer de risico's toenemen. “Maar het is ook heel belangrijk dat je op je neus mag gaan. Daar leer je van”, zegt **Aleid** stellig. Mag iemand al zijn zakgeld aan snoep en sigaretten uitgeven, waardoor voor het eind van de week al het geld op is? “Ja”, vindt **Lobke**, “ik probeer de consequenties wel uit te leggen, maar cliënten bepalen zelf hoe snel ze hun geld uitgeven.”

En wat als een cliënt de gevolgen niet goed overziet van wat hij of zij wil of doet? “Dan heb je als vakvrouw of vakman een spiegel voor te houden. Bijvoorbeeld bij cliënten die veel gamen of hun dag- en nachtritme omdraaien”, merkt **Linda** op. “Vergeet niet dat het leven vol zit met risico's. Je moet cliënten ook vertrouwen geven”, vult **Anny** aan.

Als mentor en bewindvoerder van haar oom weet **Els** dat eigen regie een kwestie is van risico's afwegen. “De begeleiders van mijn 84-jarige oom, die nog fit is, zien hem toch liever niet meer op de fiets stappen. Maar wat neem ik hem daarmee af? Zolang hij niet valt, kan ik dat niet tegen hem zeggen.” **Lobke** werkt niet op dezelfde locatie, maar kan zich inleven in het dilemma van haar collega's: “Als begeleider voel je je verantwoordelijk, dus ik snap wel dat ze liever niet meer willen dat je oom zelfstandig fietst. Het risico en het plezier moet je dan tegen elkaar afwegen.” **Els**: “Naar die risico's voor hemzelf en anderen hebben we samen gekeken.”

Wat levert deze verkenning op?

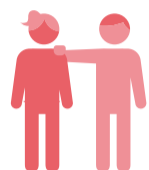
- Eigen regie is een basisbehoefte van ieder mens. Wat het voor iemand betekent, is heel persoonlijk.
- Als je zorg of ondersteuning nodig hebt, ben je vaak afhankelijk van een zorgverlener. Als die voor jou beslist vanuit eigen normen en waarden, doet dat iets met jouw gevoel van eigenwaarde.
- Je begrijpt elkaar beter als je met elkaar (cliënten, vertegenwoordigers, medewerkers) het gesprek voert over eigen regie en de dilemma's daarbij.
- Eigen regie heeft grenzen en kan schuren met het vakmanschap van de medewerker.

Ook met elkaar in gesprek? Scan de QR-code



Estinea in cijfers

Zorg & ondersteuning



955

Clënten
(2021: 953)



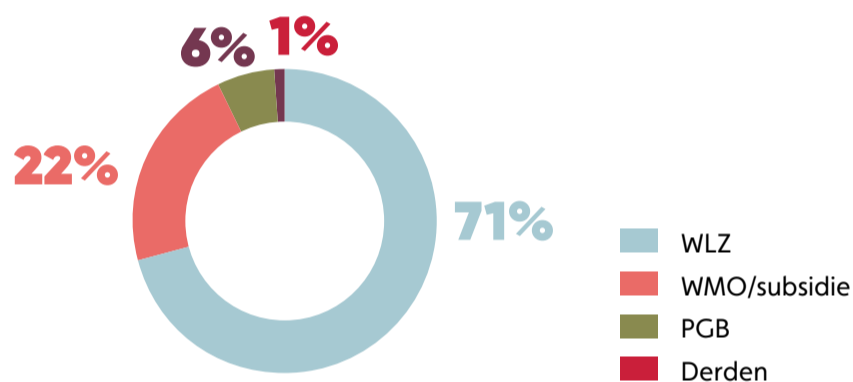
28

Clënten meerzorg
(2021: 22)



80

Teams
(2021: 80)



Clënten per financieringsstroom

Medewerkers



940

Medewerkers
(2021: 924)



49

Stagiaires
(2021: 53)



398

Vrijwilligers
(2021: 423)



33,54

Leerlingen in Fte
(2021: 25,71)



8,0%

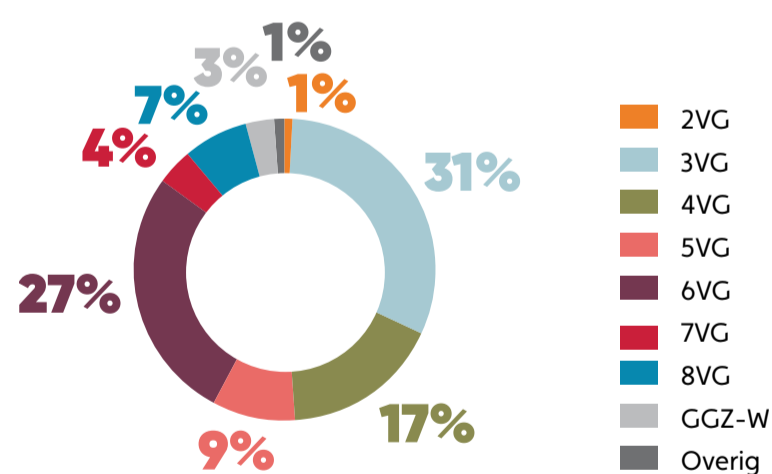
Verzuim
(2021: 7%)



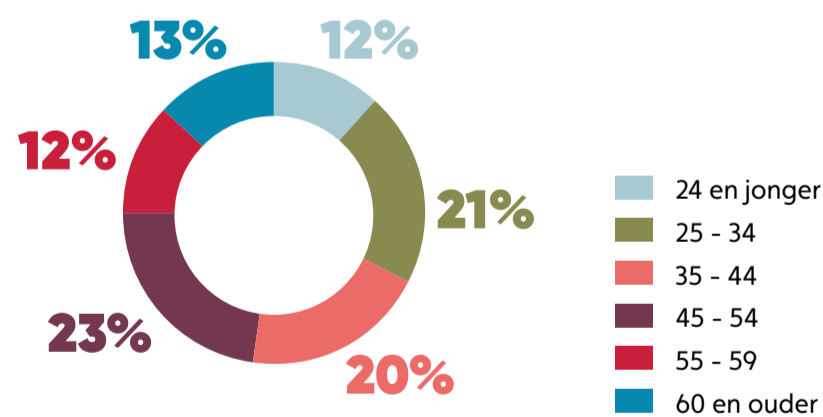
15,6%

Verloop
(2021: 15,3%)

Zorgzwaartepakket cliënten



Leeftijd medewerkers



15

Klachten*
10 van cliënten,
5 van medewerkers
(2021: 8 (alle van cliënten))



17

**Meldingen
vertrouwenspersoon cliënten***
door 14 cliënten
(2021: 10 meldingen door 7 cliënten)



8

**Meldingen
vertrouwenspersoon
medewerkers***
(2021: 9)



4

**Meldingen
vertrouwenspersoon Wzd***
(2021: 4)



0

Melding IGJ
(2021: 1)

*Een analyse van de jaarrapportages met verbetervoorstellen wordt jaarlijks besproken in het managementteam en met de raden.

Hoe staat Estinea er financieel voor?

In 2022 hadden we te maken met de naweeën van corona. In de eerste maanden kampten we met een hoog verzuim.

Voor teams was het een uitdaging om de bezetting op orde te houden. Onze ambitie was om dit zoveel mogelijk te doen met eigen medewerkers. Desondanks moesten we gedurende het jaar ook terugvallen op uitzendkrachten en zzp'ers. Al maakten we daar veel minder gebruik van dan in voorgaande coronajaren. Dit is terug te zien in de kosten die we hebben gemaakt voor de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL): 925.000 euro in 2022 versus 1.796.000 euro in 2021. In 2022 was dit 2% van de totale personeelskosten, daarvan is 1% ingezet in het primair proces.

Een positief resultaat

We sloten het jaar 2022 af met een positief resultaat van 816.088 euro (1,5% van de omzet). De opbrengsten stegen van 51.598.748 euro in 2021 naar 54.379.141 euro in 2022. De stijging van de opbrengsten komt door hogere indicaties van zorg,

extra middelen vanuit meerzorg en het doorberekenen van de inflatie in de tarieven. In de opbrengsten zit ook de compensatie voor de in 2022 gemaakte personele en materiële kosten tijdens de coronapandemie.

De bedrijfslasten zijn gestegen van 51.100.737 euro in 2021 naar 53.460.410 euro in 2022. De stijging houdt verband met inflatie, extra inzet van personeel en indexering van lonen als gevolg van CAO-afspraken. Ook bracht de overstap naar een ander systeem voor personeelszaken en planning kosten met zich mee. Het weerstandsvermogen is gestegen van 26,1% vorig jaar naar 26,3% huidig jaar.

Vol vertrouwen verder

Financieel staat Estinea er goed voor. Ook de komende jaren zijn er onzekerheden die financiële impact kunnen hebben. Neem bijvoorbeeld de stijgende kosten en de CAO-ontwikkelingen. Maar de afgelopen jaren hebben laten zien dat we ook in tijden van grote onzekerheid weerbaar en wendbaar zijn en financieel tijdig bij kunnen sturen. Mede daarom hebben we onze toekomstambities de titel 'vol vertrouwen verder' gegeven.

Opbrengsten per financieringsstroom (bedragen x 1.000)	2022	2021
WLZ	49.891	46.766
Vergoeding extra kosten Covid-19	715	815
Subsidies (Kaderwet VWS)	218	181
Baten uit onderaanneming	51	184
WMO	1.558	1.697
PGB	1.332	1.301
Subsidies gemeenten	258	210
Jeugdwet	-	100
Overige opbrengsten	356	345
Totaal	54.379	51.599

Kengetallen	2022	2021
Solvabiliteitsratio (= eigen vermogen / totaal vermogen)	56,5%	56,7%
Weerstandsvermogen (= eigen vermogen / bedrijfsopbrengsten)	26,3%	26,1%
Resultaatratio (= bedrijfsresultaat / bedrijfsopbrengsten)	1,5%	0,7%



Het past niet bij de visie van Estinea om mensen te beperken in hun vrijheid. We doen dit alleen onder strenge voorwaarden. Dit hebben we vastgelegd in beleid. Met de Commissie Onvrijwillige Zorg volgen we of we binnen Estinea werken volgens het beleid.

De commissie bestaat uit twee gedragsdeskundigen, twee begeleiders, een manager, de Wzd-functionaris en twee stafmedewerkers. De commissie keek terug op 2022 en besprak de jaarcijfers.

Conclusies en cijfers over de praktijk van de wet **ZORG EN DWANG**



Een onderwerp dat het hele jaar aandacht heeft gevraagd, is de registratie van de maatregelen onvrijwillige zorg in het cliënten-dossier. Een correcte registratie is van belang om bijvoorbeeld goed te volgen wat er gebeurt als we vrijheidsbeperking afbouwen. Helaas is het systeem Fierit dat we binnen Estinea gebruiken niet ondersteunend. Met als gevolg dat er veel meer tijd is besteed aan registratie dan we zouden willen.

Zoals te zien in het overzicht met jaarcijfers staan nu meer maatregelen geregistreerd dan vorig jaar, bij minder cliënten. De analyse van de commissie is dat dit cijfermatige beeld nu meer in lijn met de werkelijkheid ligt dan vorig jaar.

Wat verder heeft gespeeld in 2022 is dat de cliëntvertrouwenpersonen Wet zorg en dwang kennis hebben gemaakt met de cliëntenraad en de commissie. Ze bezochten zo'n tachtig procent van de woonlocaties één of meerdere keren. Bij vier kwesties boden ze ondersteuning.

Daarnaast is voor teams een presentatie voor het bespreken van onvrijwillige zorg ontwikkeld. Overzichten met geregistreerde en toegepaste maatregelen zijn vanaf 2023 voor teams en managers beschikbaar.

Wat staat ons te doen in 2023?
De registratielast heeft in 2022 onevenredig veel tijd gevraagd van met name de gedragsdeskundigen. Dat is ten koste gegaan van de tijd die kon worden besteed aan gesprekken met teams over onvrijwillige zorg en de grijze gebieden daarin. Hier gaan we in 2023 meer aandacht aan besteden. In aanvulling hierop gaan we kijken wat er beter kan aan de scholing, want er zijn signalen dat deze niet genoeg aansluit bij de dagelijkse praktijk. Daarnaast worden de regio-overzichten met onvrijwillige zorg opgenomen in de cyclus van termijnrapportages van de regiomanagers.

Jaarcijfers Wet zorg en dwang

Aantal geregistreerde maatregelen in het ondersteuningsplan

Categorie (volgens de Wzd)	2022	2021
1. Vocht en voeding, medische handelingen en therapeutische maatregelen	46	49
a. Toedienen van medicatie	45	48
b. Verrichten van medische controles of andere medische handelingen en therapeutische maatregelen	1	1
2. Beperken van bewegingsvrijheid	37	32
a. Beperken van bewegingsvrijheid door plaatsing op een gesloten afdeling	3	3
b. Fysieke fixatie (vasthouden door één of meer zorgverleners)	21	16
c. Mechanische fixatie (beperking door bijvoorbeeld polsband)	7	9
d. Overig	6	4
3. Insluiten (bijvoorbeeld op de eigen kamer)	19	19
4. Uitoefenen van toezicht op de cliënt	1	0
5. Onderzoek aan kleding of lichaam	0	0
6. Onderzoek van woon-/verblijfsruimte op gedragsbeïnvloedende middelen en gevaarlijke voorwerpen	3	3
7. Controleren op de aanwezigheid van gedragsbeïnvloedende middelen	0	0
8. Aanbrengen van beperkingen om het eigen leven in te richten	30	27
9. Beperken van het recht op het ontvangen van bezoek	2	1
Totaal	138	131

Aantal unieke cliënten (8,4%) 79 (8,9%) 87

ONVRIJWILLIGE ZORG: BLIJVEN ZOEKEN NAAR ALTERNATIEVEN

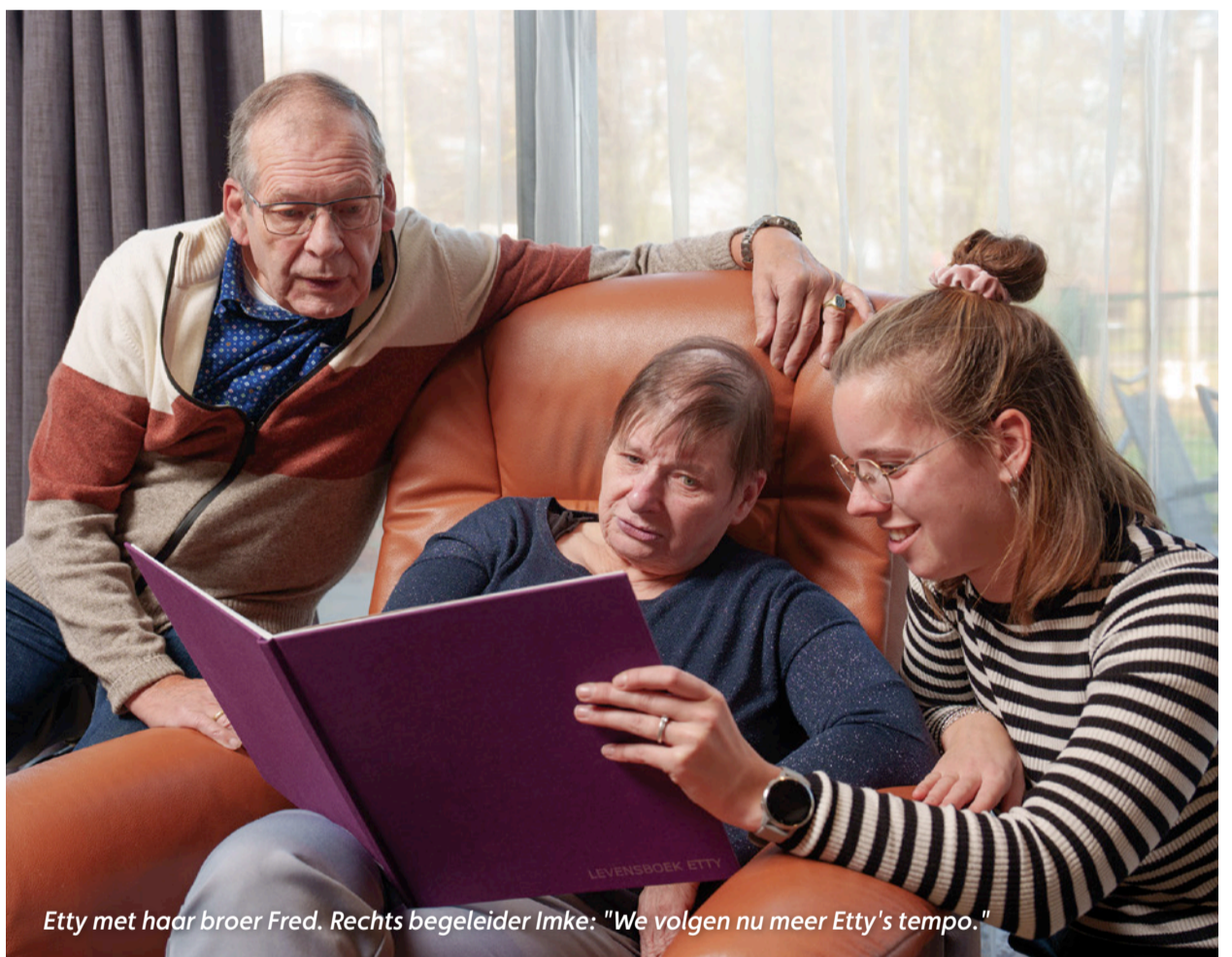
De Wet zorg en dwang (Wzd) heeft als belangrijkste doel om zoveel mogelijk onvrijwillige zorg te voorkomen. Dat vraagt om een goede samenwerking tussen medewerkers en de familie van een cliënt. De casus van Etty laat zien hoe werken volgens de wet helpt om te blijven zoeken naar wat voor haar het beste is.

Ans Geerdink, gedragsdeskundige van de regio Aalten Slaadreef: "De Wzd is een bureaucratische wet met voorgeschreven processtappen. De kunst is om zo dicht mogelijk bij de bedoeling van de wet te blijven. Uiteindelijk gaat het om de gesprekken die je met elkaar voert over de toepassing en afbouw van onvrijwillige zorg. Het verhaal van Etty is daar een mooi voorbeeld van. Etty heeft een hoge zorgwaarde (ZZP 7) en meerzorg. Ze woont met nog vijf andere bewoners op Slaadreef 33-35, een woonvorm met intensieve begeleiding voor mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag."

Fred Heijerman, de broer van Etty, vult aan: "Etty is een temperamentvolle vrouw met veel wisselende stemmingen. Dit maakt haar ook zo'n mooi mens, een bijzondere vrouw die graag een feestje maakt van haar leven. Maar een aantal jaren geleden werd haar gedrag steeds moeilijker, onrustiger, soms was ze zelfs onhandelbaar en gewelddadig. Dat was pijnlijk om te zien."

Ans: "Als ik nu terugkijk op de afgelopen jaren dan waren we vooral gericht op het zo veel mogelijk voorkomen van het moeilijk verstaanbare gedrag." **Imke Kempers**, persoonlijk begeleider van Etty beaamt dit: "Vanwege haar gedrag kreeg ze steeds meer medicatie. Als we dat wilden toedienen, gaf haar dit veel stress. Ze werd al boos als ze ons aan zag komen. Onvrijwillige zorg bieden is voor niemand prettig. Niet om te ondergaan en ook niet om uit te voeren. We stelden ons de vraag: 'Doen wij wel de goede dingen voor Etty?' Het voelde zo niet goed."

"IK ZIE DAT HAAR PLEZIER
IN HET LEVEN ENORM IS
TOEGENOMEN."



Etty met haar broer Fred. Rechts begeleider Imke: "We volgen nu meer Etty's tempo."

Om het hier met elkaar over te hebben, hield het team samen met de familie een moreel beraad. Ook schakelden ze het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) in. En werden een psychogeriatr en ethicus betrokken.

Anders werken

Imke: "We kwamen tot het inzicht dat we onze focus meer moesten leggen op de vraag achter Etty's gedrag. We moesten leren om haar gedrag te zien als een vorm van communicatie waarmee zij haar behoeftes aangeeft. Dat vroeg anders te kijken en anders te werken. We bewegen nu meer met haar mee en volgen haar tempo. Voor ons betekent dit dat alle activiteiten minder volgens planning verlopen dan we gewend waren. Dat is wennen. Een voorbeeld is dat we het moment van naar bed gaan nu laten afhangen van haar vermoeidheid en/of energie. Als Etty aangeeft dat ze naar bed wil, dan volgen we dat. Als dat moment niet komt, dan maken

we daar geen punt van. We accepteren dan bijvoorbeeld dat ze in de woonkamer in slaap valt in haar luie stoel en dat de nachtzorg haar naar bed begeleidt, in plaats van dat je dit zelf doet. Door haar nu zo te ondersteunen, ervaart ze veel minder stress. Op deze manier hebben we veel medicatie af kunnen bouwen. Ze heeft gedurende de dag nog wel stemmingswisselingen, maar dat hoort bij Etty." Het effect van deze manier van kijken en handelen is zichtbaar, ziet ook haar broer **Fred**: "Ik zie dat haar plezier in het leven enorm is toegenomen. Ze geniet veel meer en maakt een gelukkiger indruk. Nu de medicatie is afgebouwd, praat ze zelfs meer." **Imke:** "Door de Wzd zijn we ons nog bewuster geworden van ons handelen. We denken nu meer na over alternatieve mogelijkheden voordat we onvrijwillige zorg toepassen."

Wet zorg en dwang (Wzd)

De Wzd regelt de rechten van mensen met een verstandelijke beperking en mensen met aandoeningen zoals dementie bij onvrijwillige zorg of onvrijwillige opname. Mensen moeten altijd instemmen met de zorg, tenzij het écht niet anders kan. Lees er meer over op dwanginzorg.nl.

MEEBEWEGEN IN VASTGELOPEN SITUATIES

Als begeleider maak je soms mee dat een situatie rondom een bewoner vastloopt. Hoe kan je dan toch met een frisse blik blijven kijken? Het model 'Bewegen bij moeilijk verstaanbaar gedrag'* van Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) kan hierbij helpen. Estinea deed er in 2022 ervaring mee op. Persoonlijk begeleider Elsbeth Joling en gedragsdeskundige Lienke Nijman vertellen hierover.

"In bad gaan, naar bed brengen, op tijd klaar staan voor de bus die haar naar de werk- en activiteitenlocatie bracht... We zagen bij Elles* dat ze hier veel stress bij ervaarde. Dit zorgde ook bij ons als begeleiders voor onrust. We zaten in een negatieve spiraal met elkaar. Typisch een voorbeeld van een vastgelopen situatie", vertelt **Elsbeth**. "Samen met Lienke hebben we het model uitgeprobeerd. Een onderdeel is dat je kijkt naar het patroon dat is ontstaan tussen begeleiders en de bewoner. Dat gaf mij het inzicht dat we als team snel geneigd zijn vooral naar het gedrag van Elles te kijken en minder naar ons eigen gedrag."

Lienke: "Het model geeft handvatten om het anders te doen en woorden te geven aan wat er speelt. Daarover kun je het gesprek met elkaar voeren. In dit geval door je als begeleider af te vragen: wat doet de situatie met mij? Hoe zit ik in mijn vel?" **Elsbeth** herkent dit: "Als ik bijvoorbeeld gespannen ben, neem ik dat mee naar een bewoner die dat ook voelt. Ik ben me daar nu meer van bewust en kan een collega vragen iets van mij over te nemen. Bijvoorbeeld: wil jij Elles nu in bad doen, want ik ben veel te gestrest. Het lijkt klein, maar heeft een groot effect. Hierdoor is ook op andere vlakken veel in beweging gekomen. Zo gaat Elles nu bijvoorbeeld naar

Het model beschrijft **ZEVEN FACTOREN** ('organisatie-dynamieken') die een rol spelen in vastgelopen situaties rond cliënten. Door ze te herkennen en te bespreken kun je samenwerken om de vastgelopen situatie weer in beweging te krijgen. Kijk voor meer info op [cce.nl](https://www.cce.nl).

Nieuwsgierig naar werken met dit model?

Vraag het aan de gedragsdeskundige van de regio.

een werk- en activiteitenlocatie waar ze lopend heen kan, in plaats van dat ze op tijd klaar moest staan voor de bus, wat haar veel stress gaf. Nu bepaalt ze haar eigen tempo."

* De officiële benaming is 'Bewegen bij probleemgedrag': Estinea vindt dit geen passende term, omdat het de nadruk wekt dat het probleem alleen bij de cliënt ligt.

* Om haar privacy te beschermen gebruiken we in dit artikel niet haar echte naam.



SAMEN GEZOND BEZIG ZIJN: HET WERKT AANSTEKELIJK

Sinds corona zijn we ons er nog meer van bewust hoe belangrijk het is om gezond te eten en te bewegen. Maar hoe weet je of je gezond bezig bent? Daar helpen de leefstijltrainingen van Estinea bij. Begeleider Belinda Kempers raakte geïnspireerd en startte met haar collega's een tweewekelijks 'fit en vitaal'-uurtje op haar locatie: "Het succes zit hem in de afwisseling."

”

Het gaat vooral om het plezier dat we samen hebben.

Estinea heeft leefstijltrainingen die niet alleen over Bewegen gaan, maar ook over omgaan met Roken en drugs, Alcohol, Voeding en Leren Ontspannen: de zogeheten BRAVO-trainingen. **Belinda**: "Gezond bezig zijn zit vaak in kleine dingen en houdt ook niet op bij dat ene uurtje: in plaats van met chips voor de tv, maken we op zaterdagavond ook wel eens een plankje met tomaatjes, komkommertjes en druiven."

De lol erin houden

Als succesfactoren noemt Belinda het vaste moment waarop het plaatsvindt en de afwisseling in activiteiten. "En dat we het

samen doen! Het helpt als je anderen ziet die veel plezier hebben. Dat spoort aan om ook mee te doen. Daarnaast is het belangrijk om inzichtelijk te maken dat het zin heeft om gezond bezig te zijn: we nemen bijvoorbeeld een conditietestje af en herhalen dat na een aantal weken. Iedereen rent dan meer rondjes dan op het eerste meetmoment. Dat motiveert!"

Hoe zorg je ervoor dat het uurtje een succes blijft? "De afwisseling erin blijven houden. Het gaat vooral om het plezier dat we samen hebben. Dan houden we het vol. Dus zorg dat je het er samen over hebt wat je leuk vindt."

BUITEN DE DEUR INSPIRATIE OPDOEN

Meekijken bij andere organisaties houdt ons fris. Daarom gingen we in de zomer van 2022 op bezoek bij Matz Carwash in Deventer, Stichting Bont in Rotterdam en Het Houvast in Tilburg. Met elkaar op pad in de bus, waar de gesprekken die we voerden minstens zo waardevol waren als het bezoek zelf. Vijf enthousiaste deelnemers vertellen met welke inspiratie ze terugkwamen.



Een kijkje in de keuken bij Matz Carwash.

Ivon van Lierop, persoonlijk begeleider Tramstraat, Groenlo:

"Het bezoek heeft me geprikkeld om weer meer stil te staan bij hoe ik bewoners ondersteun en me af te vragen: wat doe ik uit gewoonte? En wat is de invloed van onze eigen normen? Dan kom ik bijvoorbeeld bij een bewoner op zijn appartement om samen de afwas te doen. Maar die heeft daar misschien helemaal geen zin in. Hoe belangrijk is het dat die afwas op dat moment gebeurt? Heeft diegene misschien meer behoefte aan iets anders? Ik probeer nu meer mee te bewegen."

Joanne te Lindert, persoonlijk begeleider werk- en activiteitenlocatie Slaadreef:

"Een inzicht dat ik heb opgedaan is dat je veel meer gebruik kunt maken van waar collega's goed in zijn of wat ze leuk vinden. En dat je ze daar ook op in kunt zetten. In plaats van in hokjes te denken als 'die collega is van wonen en die van activiteiten'."

Henk Rijks, onafhankelijk voorzitter van de cliëntenraad:

"Wat ik heb gezien is dat bij iedereen die werkt in het bedrijf wordt gekeken naar: wat past bij jouw talent? Iemand's diagnose of beperking doet er niet toe. En er was veel aandacht voor hoe je met elkaar omgaat en hoe je elkaar benadert. Dat neem ik ook mee in mijn rol als voorzitter van de cliëntenraad. Ik stimuleer dat iedereen vanuit zijn eigen inbreng en talenten zijn bijdrage kan leveren. Dat werkt super."

Jaspart Nipius, ambulant begeleider team Berkelland-Oost Gelre:

"Het was leuk en goed om dit te doen met collega's van verschillende functies. Ik leer van anderen door de verschillende type vragen die iedereen stelt. Bijvoorbeeld die van een gedragsdeskundige die een andere invalshoek heeft. Tijdens het bezoek heb ik ideeën gehoord waar ik anders misschien niet opgekomen zou zijn. Zoals dat elke cliënt zijn eigen team begeleiders kiest. Het zou interessant zijn de organisaties ook bij ons uit te nodigen en daarvan te leren. Wat zien zij?"

Judith Voss, adviseur zorgprocessen:

"We spraken met een jonge man die mede door zijn beperking moeite had om afspraken na te komen. Zijn manager vertelde dat als hij in het begin niet op het werk kwam, hij naar hem toe ging en net zo lang bleef aanbellen tot hij zijn bed uitkwam. En dat werkte! Ik geloof echt dat als je vanaf het begin laat merken: ik zie jou, jij doet ertoe, dat mensen veel meer kunnen dan ze zelf denken. Deze ervaring zet me weer op scherp en gebruik ik nu op een locatie waar ik bij betrokken ben."

OOK IN 2023
GAAN WE DOOR
MET INSPIRATIE-
BEZOEKEN.

Testen met technologie

Een digitale leespen uitproberen of kennismaken met zorgrobot Tessa? Oefenen, testen en leren werken met zorgtechnologie kan bij de Technologie & Zorg Academie Achterhoek (TZA) in Ulft: een initiatief van een groep zorgorganisaties waaronder Estinea. Teams van Estinea kunnen hier workshops volgen. In 2022 deed onder meer team ambulans Oude IJsselstreek dit. Medewerker Lyra du Cloo vertelt: "Ik kan de workshop iedereen aanraden om kennis te maken met zorgtechnologie. Een nieuwe wereld ging voor mij open. Je ziet wat voor mogelijkheden er zijn om iemand langer zelfstandig, veilig en prettig te laten wonen in een thuissituatie!"

Teams van Estinea kunnen een workshop volgen bij de TZA. Aanmelden kan via tza-achterhoek.nu.



Frans leest met behulp van een voorleesapparaat.

Inspraak en medezeggenschap op elke locatie

Estinea is in 2022 van start gegaan met het project 'Versterken cliëntmedezeggenschap'. Doel hiervan is de inspraak van bewoners op locaties te versterken. De cliëntenraad is hierbij betrokken en denkt actief mee. Bij teams is onderzocht welke inspraak bewoners op de locatie hebben en wat ze daarvan vonden. Hieruit bleek dat bijna alle teams iets aan inspraak doen op de locatie, het ene team meer dan het andere en dat bewoners medezeggenschap op de locatie belangrijk vinden. In 2023 gaan we aan de slag met het ontwikkelen van hulpmiddelen voor teams om inspraak op de locatie nog beter te organiseren.



NIEUWE IMPULS AAN ZELFSTURING

Bij Estinea werken we nu 25 jaar met zelfsturing. We zijn ermee gestart vanuit de overtuiging dat ieder mens gelijkwaardig is en iedereen mee kan doen in de samenleving. Of je nu een (verstandelijke) beperking hebt of niet. Zelfsturend werken geeft teams vertrouwen en eigen verantwoordelijkheid om dit mogelijk te maken. Door de groei van de organisatie, de komst van nieuwe medewerkers, personele wisselingen en het wegvallen van een eenmalig scholingsprogramma, is de kennis

over zelfsturing bij medewerkers in de loop van de tijd wel verwaterd. Medewerkers vinden het fijn om zelfsturend te werken maar willen duidelijkere kaders, zo bleek uit onderzoek. Daarom zijn we in 2022 gestart met het aanscherpen van wat zelfsturend werken bij Estinea inhoudt, waarbij we aansluiten bij de huidige tijd. In 2023 staan onder meer workshops met alle medewerkers op de planning.

Toekomstambities Estinea

We zijn ambitieus en willen ons ontwikkelen. We maken deel uit van de samenleving die voortdurend verandert. Dat betekent dat we steeds keuzes moeten maken. En daar heb je richting en focus voor nodig. In 2022 hebben we onze koers tegen het licht gehouden en op basis daarvan onze ambities geformuleerd. Deze geven extra focus aan wat we al doen. Iedereen doet mee in de samenleving, ieder op zijn eigen niveau en in zijn eigen tempo. Dat blijft onze visie. Ook blijven we actief inzetten op het behoud van stabiele teams. Hier gaan we vol vertrouwen mee verder. Nieuw zijn onze ambities op het gebied van duurzaamheid en zorgtechnologie.

We kiezen voor een andere werkwijze. Teams bepalen samen met cliënten en vertegenwoordigers wat op de locatie aandacht vraagt en welke ambities prioriteit hebben. Deze nieuwe werkwijze ontwikkelen we in 2023.

Onaangekondigd inspectiebezoek: 'Goede en veilige zorg'

Medewerkers van locatie Slaadreef 43 hebben in augustus 2022 de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) op bezoek gehad. Voor dit bezoek was geen directe aanleiding. De Inspectie concludeerde dat de geboden zorg op Slaadreef 43 (grotendeels) voldoet aan de getoetste normen. Het is zichtbaar dat er veel wordt ingezet op het bieden van goede en

veilige zorg, schreef ze in haar rapport. De meeste randvoorwaarden zijn op orde. Winst kan worden geboekt op het borgen van de randvoorwaarden en verdere ontwikkeling van het zorgteam. Er is vertrouwen in de wijze waarop Estinea stuurt op de kwaliteit en veiligheid van zorg. Een conclusie om trots op te zijn! Het rapport is te vinden op toezichtdocumenten.igj.nl.



REFLECTIE RAAD VAN BESTUUR: "VERTROUWEN IS ONS ANKER"

Door deze hele krant loopt de rode draad van 'eigen regie'. Wat een mooie oogst levert dat op! Je ziet dat echte kwaliteit verscholen zit in de ogenschijnlijk 'gewone' alledaagse praktijk. Wat mij opvalt, is dat mensen ruimte hebben en vertrouwen ervaren om eigen keuzes te maken.

De stem van de cliënt zien we in deze krant al meer naar voren komen dan voorgaande jaren, al kan het echt nóg wel directer. Dit is nog steeds een blinde vlek. We zijn vaak zo gewend om voor de cliënt te denken, terwijl we elkaar juist nodig hebben om te leren wat eigen regie is.

Wat verder opvalt, is dat soms juist vanuit krapte eigen regie ontstaat. Ik vind het een eerlijk inzicht dat een team erachter kwam dat begeleiden met minder mensen kan leiden tot meer initiatief bij bewoners. De les die ik daar uit haal, is dat we goed moeten blijven kijken hoe onze begeleidingstijl kan bijdragen aan het vergoten van regie. Dat vraagt vakmanschap. In andere verhalen van de krant zie ik dat dit zich ontwikkelt. Met een open en frisse blik kijken naar nieuwe situaties gaat niet zomaar. Dat vraagt creativiteit en maatwerk; meebewegen en nog beter aansluiten op elke unieke situatie. Daar investeren we in 2023 verder in.

Krapte op de arbeidsmarkt is landelijk een steeds groter thema. Tot nu toe lukt het ons nog steeds om mensen binnen te halen. Des te opvallender is ons hoge uitstroomcijfer. Daar hebben we



"MET EEN OPEN EN FRISSE BLIK KIJKEN NAAR NIEUWE SITUATIES GAAT NIET ZOMAAR."

nu onvoldoende grip op. Waar ik meer zicht op wil krijgen is hoe dit komt en hoe dit is te beïnvloeden. Dat zie ik als een belangrijk verbeterpunt voor 2023. Ons programma zelfsturing, dat nu goed op gang is gekomen, gaat hier hopelijk aan bijdragen. De kern van onze toekomstambities is dat vertrouwen ons anker is. Vertrouwen dat we mensen kunnen ondersteunen om lekker in hun vel te kunnen zitten. Vertrouwen dat we sterke teams kunnen bouwen ondanks de krappe arbeidsmarkt. Ik heb er alle vertrouwen in.

Reflectie externe visitatie

"Durven begeleiders elkaar een spiegel voor te houden?"

Het doel van een externe visitatie is om mensen van buiten je eigen organisatie met een frisse blik mee te laten kijken en aan hen te vragen: wat gaat goed en wat zijn aandachtspunten? Op 5 april 2023 was onze externe visitatie. Een medewerker en cliënt van Het Houvast en twee medewerkers van Radar en van JP van den Bent kwamen een middag op bezoek. We ontvingen hen met vier medewerkers en een cliënt van Estinea. We hebben gepraat over de kwaliteitskrant en twee locaties bezocht. Leden van het visitatieteam kregen een rondleiding en er was gelegenheid voor gesprek met medewerkers en cliënten. Hieronder een samenvatting van de belangrijkste bevindingen.

De kwaliteitskrant wordt gezien als een mooi en laagdrempelig middel om het gesprek op gang te brengen. Wat aanspreekt is de boodschap dat je goed voor je medewerkers moet zorgen, helemaal in deze tijd van krapte. Zichtbaar in de krant en voelbaar in de gesprekken op de locaties was dat er veel in beweging is. Medewerkers ervaren ruimte om individueel naar de cliënt te kijken en daarmee maatwerk mogelijk te maken.

De medewerkers waarmee is gesproken, waren gepassioneerd en trots op hun werk. Een vraag die opkwam bij het lezen van de krant was: het gaat over eigen regie,

maar aan welke kapstok hangt die? Waar begint en eindigt eigen regie? Bijvoorbeeld in het verhaal over cliënten motiveren om te werken. In hoeverre heeft een cliënt ook de keuze om niet te willen werken? Het gaat erom dat je elkaar blijft bevragen. Ben je je ervan bewust wat maakt dat je iets overneemt voor een ander of dat je iemand zelf de keuze laat? Het is een dunne scheidslijn tussen meedoen/erbij horen en niet deelnemen. De vraag is in hoeverre begeleiders elkaar een spiegel durven voor te houden en kritisch te bevragen, ook als iemand heel gepassioneerd in zijn werk staat? Uiteindelijk gaat het erom hoe een cliënt de regie ervaart. Blijf hier alert op.

Een kwaliteitskrant uitbrengen is één ding, maar waar het echt om gaat, is dat we er steeds met elkaar van leren. En dat leren begint bij reflectie op de inhoud, met alle partijen aan tafel. Op 3 april is op een bijeenkomst met de medezeggenschapsraden, de raad van toezicht en het managementteam het gesprek gevoerd over deze kwaliteitskrant. Wat dat heeft opgeleverd lees je hieronder.

Cliëntenraad

"De toekomst vraagt om waakzaamheid"

We vinden het een begrijpelijke krant. Het geeft een goed overzicht van wat er is gebeurd in 2022. De verhalen zijn heel mooi. De vraag is wel of de verhalen de hele inhoud dekken van waar Estinea mee bezig is. Er staan veel punten in de krant die ook in de cliëntenraad besproken zijn.

Wat opvalt, is het hoge verzuim en het hoge verloop. Het percentage personeel-niet-in-loondienst is wel lager geworden, maar elk procent minder scheelt geld en komt de continuïteit van zorg ten goede. Dit houdt ons bezig. Wat kunnen we eraan doen om dit te veranderen? Hoe kunnen we mensen aan ons binden zodat ze graag bij Estinea willen blijven werken? Voor sommige functies is het lastig om er een volle werkweek van 36 uur mee te vullen. Dat is wel wat veel jongeren

willen. Belangrijk is wat Estinea daar mee gaat doen. Dat is in zijn algemeenheid een punt van aandacht. Wat gaat Estinea doen met de uitkomsten uit deze krant?

Al met al is de eindconclusie van de cliëntenraad dat we trots zijn op deze krant. Het is een visitekaartje voor Estinea. We kunnen ons erin vinden en we kunnen met zijn allen verder. De toekomst vraagt om waakzaamheid.

Ondernemingsraad

"Dit is wat er in de organisatie speelt"

De krant leest prettig. Er is veel variatie in verhalen en ze zijn allen herkenbaar voor de ondernemingsraad. Hierdoor zit er voor iedereen wel een bruikbaar of herkenbaar verhaal in. Dit is wat er in de organisatie speelt en wat wij ook terug horen. Ook mooi dat verhalen vanuit meerdere kanten en personen belicht worden.

In het verhaal over werk had duidelijker naar voren kunnen komen dat ook de twee begeleiders vanuit verschillende invalshoeken vertellen. Fijn is dat de cijfers in de krant nu vergeleken kunnen worden met die van 2021. Dat was vorig jaar een verzoek van ons. We zijn ook blij met het financiële overzicht, zowel met de cijfers als de tekst. De krant is heel positief. We missen hierdoor wel wat de kritische kant, bijvoorbeeld bij het verhaal over roosteren. Het was mooi geweest als we hadden kunnen teruglezen waar de medewerkers

die deze constructie niet prettig vonden tegenaan liepen, om ervan te leren. Ook hadden we graag meer terug willen lezen over het behouden van medewerkers. Welke richting gaan we op om mensen vast te houden? Er staat heel kort iets in het artikel 'Toekomstambities Estinea', maar niets over het 'hoe'. Dus niet alleen benoemen dat Estinea aandacht heeft voor de personeelsproblematiek, maar een doorkijkje geven naar een plan van aanpak was in deze krappe tijden prettig geweest en geeft vertrouwen.

Raad van toezicht

"Ga het gesprek aan en kijk wat je samen kunt doen"

We vinden de onderwerpen in de krant herkenbaar. Er is een mooie balans gevonden tussen laten zien wat goed gaat en wat dilemma's zijn. Wat we in de verhalen lezen, is dat er veel ruimte is om anders te denken en anders te kijken.

De vraag die bij ons opkwam, is in hoeverre cliënten hierbij worden betrokken. Zoals in het verhaal over de krappe bezetting. Door de taal die je gebruikt, lijkt het alleen om medewerkers te gaan. Terwijl het effect is dat cliënten meer kunnen dan je dacht. Het zou mooi geweest zijn als daar meer op doorgegaan was. Hoe inventief kun je zijn om cliënten structureel meer te betrekken? Ga het gesprek aan en kijk wat je samen kunt doen. Dat is een continu punt van aandacht.

Wat ons verder opviel, was dat overal verhalen worden verteld, behalve bij de financiële cijfers. Hierdoor weet je bijvoorbeeld niet wat teams of cliënten merken van een goed resultaat. Het zou interessant zijn daar meer over te horen. Waar we meer over hadden willen lezen in deze krant is wat de beleving van kwaliteit is van de cliënten. Daar gebruiken we de POS voor. Daar mag meer aandacht aan worden besteed.

COLOFON

Kwaliteitskrant 2022 is een uitgave van Estinea, Herenstraat 21, Aalten. **Vormgeving:** Wat ontwerpers. **Fotografie:** Stan Bouman, John Voermans. **Illustraties:** Suus Kwee.

Tekst: Estinea en Anja Klein. **Copyright** bij de uitgever. Alle rechten voorbehouden. Artikelen delen mag met toestemming van Estinea, communicatie@estinea.nl.

Jaaroverzichten met cijfers zijn opvraagbaar. **Tips en ideeën?** Mail naar juliette.vaal@estinea.nl.