

VERBINDING & REFLECTIE

Kwaliteitsrapport 2019

trajectum

Voorwoord

"Ik geef mezelf een schouderklopje, dat mag."



Beste lezer, in dit kwaliteitsrapport staan we stil bij wat reflectie betekent in de dagelijkse praktijk, voor cliënten en voor medewerkers. Deze belangrijke pijler in de kwaliteit van zorg stoelt op het goede gesprek, elkaar horen en begrijpen en zo ontdekken wat er goed gaat en beter kan. Beginnend met het verhaal van Antje nemen we u graag mee in die praktijk.

Antje woonde 8 jaar in Zeuvenakkers, voordat zij in januari een nieuwe stap maakte en verhuisde naar een appartement in Ravenswoud. "We hebben daar samen in de afgelopen twee jaar naartoe gewerkt", vertelt persoonlijk begeleider Femke.

Antje en Femke hebben veel gesprekken gevoerd. "Het zat een beetje vast", legt Antje uit. "Het was op momenten ook best heel confronte-

rend, voor ons allebei wel”, vertelt Femke. “Ik heb ook letterlijk tegen Antje gezegd: ik zie dat je dit niet zo leuk vindt. Jij mag vertellen wat je vindt en dat leverde soms ook commentaar op mij op. Dat mocht en dat liet zien dat we heel eerlijk naar elkaar konden zijn. Op een gegeven moment hebben we letterlijk stilgestaan bij de vraag: blijven we staan of gaan we door en zetten we de volgende stap?”

Voor Antje betekende dat best een omschakeling. “Ik slok het op, ik denk dan het maakt toch niet uit wat ik ervan vind”, zegt Antje. “Geef je eigen mening zegt Femke dan tegen mij. Zoals met de fiets. Ik ging niet op de fiets want dat vond ik niet fijn. Dat heb ik toen eerlijk gezegd en toen hebben we een elektrische fiets gepakt en dat was veel beter”. Antje gaat nu heel vaak boodschappen doen op de fiets en deze ervaring nam ook andere drempels weg. “Ik vind het werken bij het atelier heel leuk, maar ik dacht dat glazuren heel moeilijk was en daarom wilde ik dat eerst niet.” Nu is Antje de glazuur kampioen!

“Dat zijn dan ook het soort stappen die we ‘s avonds samen bespreken”, vertelt Femke. “Dat zijn de Heitjes, wat je goed vindt en wat je leuk vindt en hoe je vindt dat je het hebt gedaan”, vult Antje aan terwijl ze zichzelf een schouderklopje geeft om uit te leggen hoe



dat werkt: “Het was heel goed van mij dat ik een heerlijke wandeling heb gemaakt want nu ben ik lekker rustig.”

Ook in de woning op Zeuvenakkers heeft Antje zich, samen met de medebewoners en groepsleiding sterk gemaakt om dingen te verbeteren. “Een van de verbeterpunten die zowel uit het leef- als het werkklimaat bleken, was de staat van de woning”, vertelt Femke. “Er waren meubels stuk, de gang was donker en lelijk. Dat is aangepakt en dat geeft nu een veel fijnere leef- en werkomgeving. We zijn heel trots!”

Wij Trajectum

We slaan de brug tussen behandeling, begeleiding en beveiliging.



Trajectum biedt professionele en wetenschappelijk onderbouwde behandeling en begeleiding aan mensen met een licht verstandelijke beperking en onbegrepen en risicovol gedrag. Trajectum organiseert de zorg in een keten van hulpverleningsvormen, zowel binnen de organisatie als in goede samenwerking met andere specialistische organisaties. De cliënten doorlopen de

stappen in de behandeling met als doel weer beter en op een verantwoorde en veilige manier in de maatschappij te kunnen functioneren.

We slaan de brug tussen behandeling, begeleiding en beveiliging. Door die verbinding te maken weten we onze cliënten, die vaak worstelen met multiproblematiek op het snijvlak van LVB, psychiatrische problematiek en riskant gedrag, effectief te helpen.



Het aanbod voor deze toch heel specifieke doelgroep (Sterk Gedragsgestoord Licht Verstandelijk Gehandicapt (SGLVG)) is breed.

Cliënten kunnen bij Trajectum klinisch en ambulantly behandeld worden in een open, besloten of gesloten omgeving. Trajectum levert verstandelijk gehandicaptenzorg (ZZP's), psychiatrische zorg (ZZP's en DBC's) en forensische zorg (DBBC's en ZZP's).

Een groot deel van de cliënten van Trajectum valt binnen de reikwijdte van de WZD en het VGN kwaliteitskader, maar een deel ook niet (forensisch, ZVW).

Vanuit onze ambulante sector bieden we cliënten;

- SGLVG deeltijdbehandeling
- SGLVG ambulantly behandeltraject
- Specifieke begeleiding voor (SG)LVG in de samenleving
- Forensisch psychiatrisch toezicht en begeleiding (FPT)
- (Forensische) Active Community Treatment ((F)ACT)
- Werk en Activiteiten

In de klinische sector bieden we cliënten:

- SGLVG TBS en PIJ behandeling
- SGLVG+ behandeling (forensische behandeling)
- SGLVG behandeling (justitieel en ZZP SGLVG01)
- Klinisch Intensieve Behandeling (KIB)
- Crisisbehandeling
- Intensieve begeleiding voor SGLVG verblijf op beschermd terrein (ZZP 6VG/7VG)
- Intensieve begeleiding voor SGLVG in de samenleving (ZZP 6VG/7VG)
- Begeleiding voor LVG verblijf in de samenleving (ZZP VG <6)
- Werk en Activiteiten



Op het gebied van verslaving, agressie, seksueel overschrijdend gedrag, psychotherapie en psycho-educatie heeft Trajectum specialis- tische behandelinterventies en behandelprogramma's voor (SG)LVB (mee)ontwikkeld. Er is specialistische behandeling beschikbaar voor specifieke doelgroepen zoals dove cliënten, cliënten met niet-aange- boren hersenletsel en autisme. Ook biedt Trajectum zorg voor kwetsba- re cliënten met LVB in combinatie met trauma, hechtingsproblematiek, persoonlijkheidsstoornissen, psychose, zelfverwonding en suïcidaal gedrag.

Organiseren met het gezicht naar de zorg

In 2019 is verder gebouwd aan het vormgeven van behandelklimaten en het samenbrengen van de zorginhoud en de bedrijfsvoering. De behandelaren specificeren de zorgverlening, de teammanagers orga- niseren en leveren en samen brengen zij deze invalshoeken zo optimaal mogelijk bij elkaar in de dagelijkse aansturing. "We redeneren echt vanuit de zorgverlening, vanuit wat de cliënt nodig heeft, maar we moeten dat ook binnen de kaders van de wet- en regelgeving en de financiering laten passen. Dat vraagt een voortdurende afstemming".

Gert Jan is teammanager en werkt dagelijks met zijn collega's aan die synergie tussen inhoud en bedrijfsvoering. "We redeneren vanuit de essentie, de bedoeling. De leefwereld van de cliënt, dat is waar het gebeurt. De systeemwereld ondersteunt en maakt, binnen de leefwereld van de cliënt, de best mogelijke zorg mogelijk. Daar waar inhoud en bedrijfsvoering hand in hand gaan ontstaat een gezond leef- en werkklimaat waarin mensen kunnen groeien en zichzelf kunnen ontwikkelen."

Trajectummethodiek

Net als de voorgaande jaren is de Trajectummethodiek het uitgangspunt voor de uitvoering van de zorg. Hierin staat de complexe zorg voor de lvb doelgroep beschreven vanuit een gezamenlijke mensvisie en werkwijze. Er is veel aandacht vanuit een holistische benadering voor de eigen regie van de cliënt. De eenheid van taal en de beschrijving van de stappen in de werkwijze zijn daarbij belangrijke bouwstenen. Bejegening is een belangrijke bouwsteen in deze methodiek. Met de vragen die gesteld worden in het leef werkklimaat meten we ook wat cliënten vinden van de bejegening en hoe zij zich gehoord voelen door de begeleiding. Dit laat ons dan weer zien waar verbeteringen nodig zijn. De Trajectummethodiek is de inhoudelijke rugzak die de teams kan helpen bij reflectie en draagt op die manier bij aan het formuleren van verbeter- en ontwikkeldoelen.



De komst van de Wet Zorg en Dwang (WZD)

De voorbereidingen op de komst van de WZD zijn in april gestart. Een werkgroep met de eerste geneeskundige, behandelaren, staf medewerkers en inhoudelijk managers is aan de slag gegaan met het maken van het beleidsplan om de in de wet geformuleerde stappen in te bedden in onze zorgplancyclus. Vervolgens zijn de voorbereidingen getroffen om het ICT systeem in te richten, om cliëntgerichte informatie te maken en om de WZD functionaris aan te kunnen stellen. In september zijn we in een stroomversnelling gekomen door het houden van bijeenkomsten met als thema terugdringen dwang en drang en scholingstrajecten WZD op de verschillende locaties voor alle behandelaren.

Kwaliteitskader en leef-werkklimaat



Sinds 2014 doet Trajectum voor alle intramurale afdelingen mee met het leef-werkklimaatonderzoek (Peer van der Helm, Leiden). Eind 2018 is de keuze gemaakt dit onderzoek structureel in te zetten als kwaliteitsinstrument voor het meten van de cliënttevredenheid en ter ondersteuning van het bouwen aan teamreflectie. Wij werken aan een steeds betere werkwijze hiervoor.

“Het leefklimaat zegt echt iets over de persoonsgerichte zorg, juist in de dagelijkse gang van zaken, daarmee past het heel goed in onze kwaliteitscyclus.” Sanja stuurt het kenniscentrum van Trajectum aan en ziet in de uitkomsten van de metingen echt een meerwaarde. “De vragen die gesteld worden gaan over bejegening en hoe de cliënt zich daarbij voelt, hoe hij of zij kijkt naar de ontwikkelingen die hij of zij doormaakt. We willen het graag met onze cliënten hebben over wat zij belangrijk vinden.”

Over de bejegening, de behandeling en de kwaliteit van leven op de afdelingen kunnen cliënten ook spreken in het huiskameroverleg. Daar kunnen ze samen afspreken wat ze zelf kunnen doen om de sfeer op de afdeling prettig te houden en zo oefenen ze invloed uit op hun eigen leefklimaat. De metingen van het leefklimaatonderzoek geven de groepsleiding ook richting om het gesprek te voeren. "Als op een afdeling blijkt dat meerdere cliënten hebben aangegeven dat ze willen dat er eerst geklopt wordt voor iemand binnenkomt, is dat een afspraak die we in het huiskameroverleg met elkaar kunnen maken", vertelt Arjan.

"En dan vragen we de volgende keer of het al beter gaat."

Leef-werkklimaat als basis voor de teamontwikkeling

Zo doen wij dat bij: 't Mastler

Teammanager Jan: "We zijn met de teams van 't Mastler al een poosje in gesprek over waar we naartoe willen en waar onze ambities liggen. We spreken over hoe we de behandeling, de afdelingen willen vormgeven. Daarbij hoort ook de inzet van het leef-werkklimaat en



de teamscan die is uitgevoerd om te meten welke stappen er gezet moeten worden om het team sterker te maken. We bouwen met die uitkomsten ons teamontwikkelplan. Dat betekent dat we daar samen open over moeten spreken. Iedereen moet kunnen aangeven wat hij/zij ervan vindt en wat hij/zij zich erbij afvraagt. Ook moeten we elkaar durven te bevragen waarom we doen wat we doen."



We moeten elkaar
durven bevragen waarom
we doen wat we doen.

Open gesprek

Teamleden vonden het initieel wel spannend om te spreken over wat ze er zelf van vinden en ook over hoe ze vinden dat het in de samenwerking gaat. "Onze teammanager benadrukte het open gesprek, maar we moesten wel even zoeken naar wat dat dan precies was, wat moeten we dan zeggen?" Er zijn ook medewerkers één op één met de teammanager in gesprek gegaan om het erover te hebben hoe je dat nou doet. "We hebben het voeren van dat open gesprek eigenlijk eerst moeten leren, dat gaat dus niet zomaar vanzelf."

Een van de constatering uit de gesprekken in de teams is het missen van een ervaren regiebehandelaar. Als er iemand beschikbaar is die kan helpen denken en die coachend kan zijn in dit proces dan loopt het gemakkelijker. Interventies rondom veiligheid kunnen bijvoorbeeld erg spannend zijn en het is dan gemakkelijker geen kritische vragen te stellen. De teammanager kiest er bewust voor de metingen nu te gebruiken om het gesprek te voeren, omdat de metingen helpen de subjectiviteit er wat uit te halen. "We bouwen dan door naar de volgende stap."



Wij werken aan een
kwaliteitscyclus waarbij het
goede gesprek een logische
plek heeft.

Een van de realisaties in het team onlangs, was het feit dat een nieuwe medewerker niet vanzelf onder de hoede werd genomen van een ervaren medewerker. "Iedereen is druk met de dagelijkse gang van zaken en staat er niet zozeer bij stil, maar zodra het gesprek hierover werd gevoerd vonden we allemaal eigenlijk heel logisch dat onervaren medewerkers direct worden gekoppeld aan ervaren medewerkers."

Het leef-werkklimaat, de Parels en Oesters uit de reviews van het kwaliteitsnetwerk de Borg, het kwaliteitskader van de VGN en de verbeterplannen die voortkomen de gesprekken met de cliëntvertrouwenspersonen en interne evaluaties of onderzoeken naar aanleiding van incidenten zijn allemaal bouwstenen voor het gesprek in teams en met of tussen diverse professionals daarbuiten. Wij werken aan een kwaliteitscyclus waarbij het ons doel is de bouwstenen voor iedereen een logische plek te geven. Door de informatie toegankelijk te maken, te kijken waar de rode draden zitten en deze te koppelen aan de zorginhoudelijke kwartaalgesprekken.

In 2019 is multidisciplinair gewerkt aan het herkenbaar laten aansluiten van het teamontwikkelplan, het jaarplan van de locatie en de kwartaalverantwoordingscyclus. Elke locatie heeft zo inzicht in de in 2019 vastgestelde kpi's: zorgplannen zijn actueel met daarin actuele risicotaxaties en signaleringsplannen, de mening van de cliënt is zichtbaar opgenomen in het zorgplan en er is aandacht voor het in kaart brengen van het informele netwerk van de cliënt.

Er ligt een aandachtspunt bij het in het team evalueren van incidenten en bijzondere voorvallen. Door een hoge werkdruk, verloop en hoog ziekteverzuim wordt daarvoor bij medewerkers te weinig ruimte ervaren. De organisatie heeft flinke stappen gezet in het werven en op orde brengen en houden van de personele bezetting. Daarmee hopen we in de komende periode hier hernieuwde aandacht voor te kunnen hebben. Medewerkers geven aan deze ruimte graag te willen.

De lering die uit het gezamenlijk doorspreken van het gebeurde wordt getrokken willen we dan ook in het dossier van de cliënt die bij het voorval betrokken was terug kunnen vinden. Ook werken we aan een manier om de afspraken die het team samen maakt ter verbetering in teamontwikkelplannen zichtbaar te maken. De vraagstelling en de metingen van het leef-werkklimaat ondersteunen daarbij.

Een moreel beraad biedt een
vrije gespreksruimte, waarin
samen gezocht wordt naar wat
juist is om te doen.

Een van de methoden die we steeds breder inzetten om met elkaar dieper door te spreken over dilemma's of onzekerheden in de dagelijkse praktijk is het moreel beraad.

Moreel beraad helpt in lerende en reflectieve praktijk

Moreel beraad is een gezamenlijk onderzoek om kritisch en constructief te reflecteren op goede zorg. Deze manier van reflecteren wint snel terrein binnen Trajectum. Samen met collega's en andere betrokkenen en volgens een gestructureerde methode, gaat de medewerker op zoek naar de persoonlijke waarden en normen bij morele dilemma's binnen het werk. Dit gebeurt onder leiding van een onafhankelijke, deskundige gespreksleiders, onze geestelijk verzorgers. Hierbij is ieders open, vragende en oordeelvrije houding uitgangspunt. Zo biedt een moreel beraad een vrije gespreksruimte waarin er samen gezocht wordt naar wat juist is om te doen. Een moreel beraad kan vastgeroeste standpunten en vanzelfsprekendheden zichtbaar maken. Ook creëert het ruimte voor creativiteit en een nieuwe manier van denken en zo brengt dit mensen en teams in beweging.

Reflectie op kwaliteit van zorg



De Centrale Cliëntenraad (CCR)

De CCR vindt het gesprek over de kwaliteit van zorg erg belangrijk. Eigenlijk gaat het in de vergaderingen altijd wel over dingen die te maken hebben met de kwaliteit van zorg. Met de Raad van Bestuur staan we nu extra stil bij wat reflectie te maken heeft met de kwaliteit van zorg en hoe dit cliënten kan helpen.

Als jij een vraag hebt, stel je die dan wel? En als je de vraag hebt gesteld, heb je dan ook genoeg antwoord gekregen? In een kleine werkvorm werd duidelijk dat het heel belangrijk is voor cliënten om het gevoel te hebben dat zij worden gehoord. Dan voel je je ook zekerder in het gesprek. "Aangeven dat je het niet begrijpt is wel eens lastig, soms hou je je dan liever stil."



Hoe kun je dan als cliënt ervoor zorgen dat je echt gehoord wordt? Sommige cliënten kunnen al heel goed spreken met hun begeleider of hun behandelaar. Voor anderen is dit moeilijker. "Als je net nieuw bent is dat best moeilijk", vindt de voorzitter van de raad. De Centrale Cliëntenraad geeft ons mee dat de behandelaar en de begeleider ervoor kunnen zorgen dat de cliënten goed weten hoe ze hun vragen kunnen stellen en hoe ze kunnen aangeven wat ze ook niet zo leuk vinden. Daar zijn best veel mogelijkheden voor vindt de CCR. Je kunt altijd een vraag stellen, even bellen of appen kan vaak ook. Maar het beste is het als de begeleider of de behandelaar genoeg tijd heeft om echt even aandacht te hebben en te luisteren. En dan niet achter de computer

gaan zitten. Soms hebben ze doordat ze zo druk zijn die tijd niet en dan voelt de cliënt zich niet gehoord. Dat komt ook uit de metingen in het leef-werkklimaat.

Als een cliënt problemen heeft kan deze ook met de cliëntvertrouwenspersoon praten. Deze komt dan snel langs. Dat gaat heel goed vinden de leden van de CCR.

Ondernemingsraad

Medewerkers hebben ruimte nodig voor intervisie en ze hebben de betrokkenheid nodig van hun leidinggevende om te kunnen reflecteren. Als ondernemingsraad hebben we in 2019 veelvuldig gesproken over de randvoorwaarden die nodig zijn om medewerkers te faciliteren in hun werk. Invullen van die randvoorwaarden vertaalt zich natuurlijk ook naar de kwaliteit van zorg, dit is immers de basis van het werk. Er is echter een werkelijkheid van hoog verloop en hoog ziekteverzuim en daardoor ervaren medewerkers een hoge werkdruk. Binden en boeien van medewerkers is voor de OR dan ook een belangrijk en te benadrukken thema. "Heb oog voor de medewerkers."

Een belangrijke voorwaarde om er echt voor de cliënt te zijn en ook de concentratie te hebben voor het voeren van reflecterende gesprekken met cliënten is het hebben van tijd daarvoor vindt een OR lid en persoonlijk begeleider. "Er is geen collega die dat niet graag wil doen, maar zelf ben ik ook een groot deel van mijn tijd kwijt aan allerlei administratie en dan ontbreekt de ruimte. Het zou beter zijn de dienst

zonder veel regelzaken te beginnen. Misschien kan dat door het inrichten van structurele kantoordiensten waarin je de tijd hebt om de plannen te schrijven en de mails te verwerken en door handige software en hardware die het administreren gemakkelijker maken.”

Zorg dat je als verwant, behandelaar en persoonlijk begeleider op één lijn zit.

Over het leef-werkklimaat is voldoende informatie beschikbaar, maar het heeft echt nog wel aandacht nodig op de afdelingen, vinden OR leden. “Het is een goed instrument als het regelmatig wordt uitgevoerd en zo de ontwikkeling in het team laat zien.” Werknemers zijn zich bewust van het belang van een goede leef-werkomgeving, maar ervaren ook regelmatig een hoge werkdruk en dan ontbreekt tijd en ruimte om goed te reflecteren. “De leidinggevende zou ook regelmatig de sfeer moeten meten, het gesprek hoeft niet altijd teambreed, er zijn dan altijd mensen die niet vrijuit praten. Vooral als er wisselingen zijn in een team en men elkaar niet echt goed kent.”

Verwant

José maakt zich al jaren sterk voor de verwantenraad van Trajectum en hoort en ziet heel veel van wat verwanten meemaken. “Het is wel de realiteit dat er veel cliënten zijn die geen verwant hebben die betrokken wil zijn. Het is ook lastig om verwanten te werven voor de verwantenraad. Heb dan juist wel veel aandacht voor die verwanten die wel willen meedenken en betrokken willen zijn”, bepleit ze.

Vanuit haar eigen ervaring weet José te vertellen dat zij als verwant door de ene afdeling veelvuldiger en uitvoeriger betrokken werd dan vanuit de andere. “Het management moet op alle afdelingen aandacht schenken aan het betrekken van verwanten. Niet alleen als er wat aan de hand is, juist de leuke en grappige verhalen horen we als verwant ook graag.” De kwaliteit van de zorg is een doorlopend gesprek, vindt José. “Er gebeurt veel in het leven van een cliënt. Er worden soms hele grote stappen gezet en een andere keer lukt het weer even minder goed. “Zorg dat je als verwant, behandelaar en persoonlijk begeleider op één lijn zit. Dan voelt het voor de cliënt ook een stuk veiliger. Deze weet dan waar hij of zij aan toe is en durft zich dan misschien ook beter uit te spreken. De afspraken die we maken met de cliënt en met elkaar hebben meer resultaat als je ook samen hetzelfde uitdraagt naar de cliënt. Het kan toch de begeleiding heel goed helpen als moeders met hun kind spreken over wat er gebeuren moet?” José geeft ons voor het verder bouwen aan de kwaliteit van het leefklimaat voor cliënten nog als reflectiepunt mee: “Zorg voor het goede gesprek met omwonenden. Begrip kweken voor elkaar begint bij het spreken met elkaar.”

Reflectie op het kwaliteitsrapport



De blik van cliënten

Reflectie op het rapport door Centrale Clientenraad Trajectum

"Het is fijn dat er een cliëntenversie is. Wij zouden graag willen dat er veel beelden worden gebruikt. Niet alleen schrijftaal want dat sluit niet aan bij iedereen.

Het is belangrijk dat er wordt geluisterd naar cliënten en dat er ook ruimte is voor kritiek. Dan kunnen we van elkaar leren. Dat kan nog beter als begeleiders minder administratie moeten doen."



De blik van buiten

**Reflectie op het rapport door
Hetty van Heck, orthopedagoog-generalist,
GZ-psycholoog en manager centrale behandeldienst
vakgroep gedragskundigen Reik en Talant
Saskia Ermers, MBA, lid Raad van Bestuur zorggroep
Maas & Waal**

“Het is een aantrekkelijk rapport, prettig leesbaar en mooi vormgegeven. We vinden het erg sterk dat jullie opzettelijk beginnen met het gesprek tussen een cliënt en persoonlijk begeleider, die verhalen brengen kracht, dat is waar het over gaat en dat laten jullie goed zien met dit kwaliteitsrapport. Mooi dat er intensief met de cliëntenraad is gesproken en dat zij een rol hebben in het verspreiden van de cliëntversie.

De reflectie laat ook ruimte voor de kritische noot, zoals het willen leren van verwanten en van wat minder goed ging. Je laat zien dat je dit aangrijpt om te blijven verbeteren als organisatie. Als tip willen we daarbij meegeven om in het volgende kwaliteitsrapport een kader, overzichtje op te nemen met dit willen we behouden of versterken en dit willen we verbeteren of nog meer aandacht geven. Dat maakt het explicieter voor de lezer. Een ander advies is om wat meer onderbouwing met cijfers erbij te zetten, zodat de lezer een beter beeld krijgt bij de hoeveelheden en verhoudingen. En wees niet bescheiden over de koppeling die jullie maken tussen wetenschap en de kwaliteit, Trajectum heeft goede methodieken en modules die overal in het land worden ingezet maar in dit rapport lezen we er niet over, dat is onze tip voor het volgende jaar. In het rapport spreken jullie over veiligheid, diep dat verder uit voor volgend jaar, het zou ons interesseren daar meer over te lezen!”

De blik van de toezichhouders

Reflectie op het rapport door Prof. dr. Jos I.M. Egger, Professor of Contextual Neuropsychology, Radboud University Nijmegen, voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid Raad van Toezicht Trajectum

De leden van de Raad van Toezicht in het algemeen en die van de commissie TKVZ in het bijzonder waarderen de wijze waarop bestuur en medewerkers van Trajectum vormgeven aan de grote verantwoordelijkheid die gepaard gaat met de zorg voor haar bijzondere doelgroep. Het betreft mensen met zeer ingewikkelde, veelvoudige en bovenal moeilijk behandelbare aandoeningen waarin verstandelijke beperkingen, forensisch psychiatrische, somatische en neurologische aandoeningen, psychologische dysfuncties en ernstige gedragsstoornissen zich verenigen.

Om deze zorg daadwerkelijk te kunnen bieden is echter, nog meer dan nu het geval is, een nadrukkelijke combinatie van ambulante en klinische diagnostiek en behandeling geboden die in nauwe onderlinge verwevenheid gepersonaliseerd behandelaanbod van hoge kwaliteit mogelijk maakt.

Het motto van de voorliggende rapportage is verbinding en reflectie. De Raad van Toezicht vindt het streven om het leef-werkklimaat, teamontwikkeling en zorg voor cliënten cyclisch te bevorderen met het gesprek als centraal instrument in beginsel een interessante strategie die echter om competenties vraagt die niet zonder meer bij alle betrokkenen voorhanden zijn. Bijzondere aandacht, bijvoorbeeld via teamgerichte en/of creatieve service-design methodieken, dient daarom uit te gaan naar medewerkers die niet vanzelfsprekend als gesprekspartner kunnen of durven optreden.

Dit geldt des te meer voor cliënten en hun naasten, die een cruciale rol hebben in de ontwikkeling van Trajectum, zeker waar het gaat om uitwerking van plannen, inrichten van nieuwe vormen van zorg, zorgsystemen en organisatieonderdelen. Een op kwaliteit en veiligheid van zorg gerichte sturings- en monitoringscyclus – concreet en praktisch – is bij dit alles een voorwaarde, net zoals brede en continue deskundigheidsbevordering van medewerkers.

Op deze manier krijgt de lerende organisatie gestalte en kunnen de vrij abstracte begrippen verbinding en reflectie op gedegen wijze worden gekoppeld aan afgewogen actie.

De blik terug en vooruit

epiloog Raad van Bestuur



Terugkijken en vooruitblikken als laatste in de rij en gevoed met verhalen van cliënten en collega's in dit rapport. Als Raad van Bestuur leren we veel van de spiegel die ons wordt voorgehouden door de gesprekken met collega's, met de cliëntenraad en de OR en externe partijen als zorgkantoren, collega instellingen of de inspecties. Samen werken aan complexe problemen kan

alleen als je met elkaar praat, perspectieven deelt en nieuwsgierig blijft.

We hebben in het afgelopen, best pittige jaar, ons best gedaan uit te dragen naar de organisatie dat we het gesprek willen voeren. Medewerkers hebben die uitnodiging tot openheid naar elkaar ook gevoeld en dat heeft bijzondere gesprekken opgeleverd. Dit blijven we dan ook doen.

Het jaar begon roerig, maar we hebben gemerkt hoe sterk de samenwerking zijn kan. Er is een aantal heel belangrijke stappen gezet, ook op het gebied van kwaliteit. Dit geeft het vertrouwen dat we weten waar we aan moeten blijven werken en ook wat ons als organisatie kracht geeft. Met een stevige ombuigingsoperatie en personele problemen in bestuur en directie. Met hulp van tijdelijke collega's is het gelukt om samen met de het bestaande Trajectteam een nieuwe organisatie-structuur vorm te geven. Daarmee is een goede basis gelegd om op

“Er zijn belangrijke stappen gezet die ons houvast en richting geven voor het komende jaar en daarna”

te bouwen. We hebben nog zeker veel werk te doen, maar er zijn ook een aantal heel belangrijke stappen gezet die ons houvast en richting geven voor het komende jaar en daarna.

Krappe arbeidsmarkt

In 2019 speelde de hoge arbeidsmobiliteit samen met de krappe arbeidsmarkt ons parten in bijna alle groepen van professionals. Het betekent voor cliënten en hun verwanten dat zij te maken krijgen met nieuwe gezichten of soms tijdelijke zorgverleners. Dat is niet ideaal, zeker niet voor onze cliënten die vaak al veel hebben meegemaakt. Voor onze professionals in de 24/uurszorg en behandelteams betekent het dat zij soms moeten inspringen, soms tijdelijke collega's hebben en veel moeten investeren in elkaar. Dat vergt veel. Desondanks zien wij onverminderde inzet van alle collega's elke dag weer voor de beste zorg aan onze cliënten doen. Dat maakt trots.

Met elkaar in gesprek

Met de blik vooruit wensen wij al onze cliënten, verwanten en collega's voldoende tijd en ruimte voor het goede gesprek met elkaar. Ruimte om een optimale leef- en werkklimaat echt vorm te geven waarin cliënten en professionals samen tot het beste resultaat komen. Dat betekent ook ruimte om over dilemma's met elkaar in gesprek te gaan. Wij realiseren ons dat deze ruimte voortdurend onder druk staat. Wij willen hier, samen met ons managementteam, onverminderd aan werken en voorwaarden scheppen om dat gesprek en aandacht mogelijk te maken. We willen de beste landelijke specialistische behandelaar zijn voor mensen met een lvb, psychiatrische problematiek en gedragsproblematiek. We zijn er voor de 'top' van deze doelgroep, wij bieden perspectief.

Bijlagen

Clënten in zorg



CLIËNTEN IN ZORG
OP 1 JANUARI 2019: **1390**

CLIËNTEN IN ZORG
OP 31 DECEMBER 2019:
1277

KLINISCHE ZORG
(gemiddels aantal cliënten in 2019)
476

AMBULATE ZORG
(gemiddels aantal cliënten dat we in
2019 zorg hebben geboden)
850



NIEUW INGESCHREVEN
CLIËNTEN IN 2019

389

CLIËNTEN IN ZORG IN 2019

1779

UITGESCHREVEN
CLIËNTEN IN 2019

502



www.trajectum.nl

volg ons

