

# Raamwerk



## Gewoon Leven

Contourennotitie Raamwerk

2019 – 2021



# Contourennotitie 2019 – 2021

## 1. Inleiding

Binnen Raamwerk leggen we ons beleid voor de komende jaren vast in een Contourennotitie. De notitie ziet op een periode van ca. 3 kalenderjaren, en houdt - ijs en weder dienende – gelijke tred met de kabinetsperiode. Op dit moment is dat het kabinet Rutte III. Om daar maar bij aan te haken: het kabinet heeft al aangegeven geen stelselwijziging in de (langdurige) zorg na te streven. Ook het door minister Hugo de Jonge in september jl. gelanceerde “programma **Volwaardig leven**, voor de gehandicaptenzorg en complexe zorg”, en het bescheiden budget dat daaraan gekoppeld is, gaat geen potten breken. Daarnaast is op het moment van schrijven de politieke aandacht voor de zorg met name gericht op de ziekenhuiszorg, de onderwerpen “zorgpersoneel” en “medicatieverstrekking”, de verpleeghuiszorg en de (GGZ-) jeugdzorg. Gehandicaptenzorg is nu niet en vogue, hoewel we in gedachten moeten houden dat de politieke aandacht voor de gehandicaptenzorg plotsklaps gewekt kan zijn, bijvoorbeeld naar aanleiding van een incident met cliënten. Is deze politieke “veronachtzaming” van onze sector een vloek of een zegen? Politieke bemoeienis leidt meestal tot “maatregelen”, administratieve belasting en verantwoordingsparagrafen, en beoogt m.i. eerder “het systeem” te bevredigen, dan dat het de aandacht voor de cliënten ten goede komt.

Voorafgaand aan het schrijven van de Contourennotitie heeft de directie in afzonderlijke gesprekken met alle leidinggevenden binnen Raamwerk de onderwerpen voor de komende jaren geïnventariseerd. Een aantal accenten in deze voorliggende Contourennotitie is voortgekomen uit die gesprekken. Een eerste concept Contourennotitie 2019 – 2021 is door de directie besproken met de leden van de Raad van Toezicht. Een daarop aangepast concept is ter consultatie voorgelegd aan de Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad.

De accenten in deze Contourennotitie geven kleur aan de organisatie – dit zijn de speerpunten in ons beleid. Opgemerkt zij, dat deze voornemens voor 2019 – 2021 niet gepaard gaan met extra budgetten. Er is in de financiering van de gehandicaptenzorg niet zoiets als een innovatiefonds, naast de reguliere cliëntgebonden financiering. Kortom, het gaat hier met name om de wijze van invulling geven aan het gevoerde beleid. De opdracht in grote lijnen voor Raamwerk is immers afkomstig van de zorg-inkopende partijen (zorgkantoor en gemeenten) en valt binnen wet- en regelgeving. Hoe we toch de toon gaan zetten, leest u in de komende paragrafen!

Hans de Cocq van Delwijnen  
Algemeen directeur / Bestuurder

Januari 2019

## 1.1 Veranderde maatschappelijke context

We moeten onder ogen zien dat de maatschappelijke context waarin we als zorginstelling opereren de laatste jaren sterk is veranderd. Laat ik twee fenomenen in die context belichten. Ten eerste betreft dat de veranderende cliëntenpopulatie. Dit heeft zowel betrekking op de karakteristiek van de cliënten die zich aandienen voor verblijfszorg, als op de karakteristiek van de cliënten die Raamwerk ambulante begeleiding biedt. Voor beide typen cliënten geldt dat vandaag de dag veelal problematisch gedrag voorliggend is in de zorgvraag van de cliënt. De verstandelijke beperking van de client is ook aanwezig, maar de begeleiding richt zich primair op het reguleren van het gedrag. Het spreekt voor zich dat dit z'n weerslag heeft op het werk van de zorgmedewerker en op de gevraagde functievaardigheden van de zorgmedewerker. Ten tweede staat sinds 2017 het aanbod van gekwalificeerde zorgmedewerkers in Nederland onder druk, en dat in toenemende mate. Er dreigt schaarste te ontstaan. Berichten als: "In 2022 een tekort van 125.000 zorgmedewerkers in Nederland", zijn aan de orde van de dag. Nu wordt in deze berichtgeving over de personele schaarste vaak alles over één kam geschoren; van wijkverpleegkundigen en IC-verpleegkundigen tot psychiaters en persoonlijk begeleiders in de langdurige zorg. En van grootstedelijke arbeidsmarktproblematiek tot lokale, provinciale arbeidsmarktproblematiek. Relevante vragen voor Raamwerk zijn dus – wat is de specifieke arbeidsmarktproblematiek voor de gehandicaptenzorgsector van de Duin- en Bollestreek? En welke impact heeft dat voor Raamwerk, nu en in de nabije toekomst? En hoe behouden we binnen Raamwerk voldoende en gekwalificeerd personeel? Hoe sluiten we aan bij de motieven van onze medewerkers en kandidaat medewerkers?

## 1.2 Raamwerk vandaag

Ook interne ontwikkelingen zijn van invloed op de voornemens voor de komende jaren. Zoals voorgenomen in de Contourennotitie 2016 – 2018 is de inrichting van de organisatie inmiddels danig gewijzigd. Er is gestreefd naar het "verdichten" van de organisatie, verantwoordelijkheden zijn breder in de organisatie belegd en het toenmalige managementteam is geëvolueerd naar een directieteam. De werkrelaties tussen leidinggevendenden onderling en met stafmedewerkers zijn m.i. verrijkt; men vindt elkaar gemakkelijker dan enige jaren geleden, en vraagstukken rondom de zorg aan cliënten worden meer geïntegreerd benaderd. Men verstaat elkaars afwegingen beter. Dat is mijn waarneming.

We doen het weliswaar met minder leidinggevendenden en met ongeveer dezelfde stafomvang als voorheen, maar de hoeveelheid informatie die we te verwerken krijgen, is alleen maar toegenomen! In de verblijfszorg hebben de laatste jaren zo goed als alle cliënten met "lichte ZZP's" die vertrokken opvolging gekregen door cliënten met "zware ZZP's". Ook wordt er van deze medewerkers het nodige gevraagd aan rapportages en administratieve handelingen. De kwaliteit van de zorg en de inzichtelijkheid in wat er rondom cliënten gebeurt zijn hier zeker bij gebaat, maar... voor de meeste zorgmedewerkers staat het contact met de client voorop! En die houding is m.i. de goede basis voor cliëntgerichte zorg. Dus hier wringt iets, dan wel vraagt het van de leiding van Raamwerk inzicht en handigheid het één met het ander te rijmen.

## 2. Missie en Visie van Raamwerk

### 2.1 Missie

Raamwerk biedt ondersteuning aan kinderen en volwassenen met een (meervoudige) lichamelijke en/of verstandelijke beperking. Deze ondersteuning bevordert de kwaliteit van leven van de cliënten en draagt bij aan een zo gewoon mogelijk leven.

Kenmerkend voor Raamwerk is dat zij ondersteuning biedt aan mensen voor wie kwaliteit van leven gezien de aard van hun beperkingen niet altijd vanzelfsprekend is. De grootste groep mensen die bij Raamwerk woont heeft indicatie ZZP6 of hoger. Een indicatie voor mensen met ernstige en veelal meervoudige beperkingen.

### 2.2 Visie

Mensen met beperkingen leven hun eigen leven 'gewoon' met hulp van flexibele, individuele ondersteuning bij het dagelijks functioneren. 'Gewoon' betekent zélf regie hebben over je leven, zélf keuzes maken, rechten en plichten hebben, autonoom zijn, vrienden hebben, je kunnen ontplooiën, naar vermogen bijdragen aan de samenleving, een zinvol leven leiden. Dit is wat Raamwerk onder kwaliteit van leven verstaat. Zonder de beperkingen uit het oog te verliezen draagt het professionele handelen van alle medewerkers bij aan deze kwaliteit van leven. Het gaat om ondersteuning in eigen keuzes, uitgaande van algemeen aanvaardbare basisprincipes die voor iedereen gelden. 'Gewoon waar mogelijk en speciaal waar nodig'.

## 3. Accenten in het beleid 2019 - 2021

### ***“Raamwerk kwaliteit” en de kernwaarde “gewoon leven”***

Deze ambitie gaat over: het zelf ontwikkelen van kwaliteitsnormen voor goede en veilige cliëntenzorg, waarin de grondslagen daarvoor van de IGJ, het vernieuwde Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg en het zorg-inkopende zorgkantoor zijn geïntegreerd. Al staat er geen stelselwijziging o.i.d. op het programma van de beleidsmakers voor de komende jaren, het behouden en verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening is een continu aandachtspunt. De relevantie daarvan spreekt voor zich. Met “Raamwerk kwaliteit” bedoelen we een standaard aan te houden voor het verlenen van veilige en goede zorg. Deze kwaliteitsnormen dienen idealiter door alle medewerkers gevoeld te worden als “van ons zelf” en nastrevenswaardig. Raamwerk kan daarin enerzijds onderscheidend zijn ten opzichte van andere zorgaanbieders, en anderzijds blijven voldoen aan de normen die inkopende partijen en toezichthouders stellen. De Raamwerk kwaliteit van zorg willen we verbinden aan de kernwaarde “gewoon leven”. Het ervaren van “gewoon leven” - zoals we die in onze visie formuleren - door cliënten die bij Raamwerk verblijven of door Raamwerk begeleid worden, is het door ons beoogde resultaat.

### ***Inspelen op de veranderende zorgvragen in het sociale domein***

De zorg die Raamwerk naar de wetten Wmo en Jeugdwet levert, verandert. Geleidelijk, maar onmiskenbaar. Zowel de aard en samenstelling van de zorg-vragende populatie (met name vanuit de Wmo) veranderen, als het proces van aanbesteding (Jeugdwet) verandert. Raamwerk ambieert minimaal het behouden van de huidige stevige regionale positie in het sociale domein. Voor welke opgaven stelt ons dat, in die veranderende context? Een antwoord hierop zal o.a. gezocht moeten worden in de personele inzet voor deze zorg. Er worden gaandeweg andere eisen gesteld aan de zorgmedewerkers in (delen van) de ambulante zorg en de Jeugdwet zorg. Maar ook werken zij in andere, nieuwe samenwerkingsverbanden. Bijvoorbeeld met andere maatschappelijke hulpverleners, waarmee zij kennis moeten delen en dienen te overleggen over de begeleiding van de cliënt. Deze medewerkers werken veel autonomer dan in de traditionele ambulante zorg.

### ***Inspelen op herziening van de aanspraak in de Wlz***

Zeer waarschijnlijk wordt in de komende jaren de functie “behandeling” in z’n geheel ondergebracht in de Wlz. Elke (nieuwe) voor gehandicaptenzorg geïndiceerde cliënt heeft aanspraak op behandeling van zijn of haar aandoening. Deze behandeling dient volledig onder de verantwoordelijkheid van de zorgaanbieder uitgevoerd te worden. Dat vergt van Raamwerk dat de organisatie voorziet in het beschikbaar maken van alle behandeltypen binnen de Wlz. Dit vraagt tenminste een voldoende ruime en kwalitatief goede bezetting van de behandel-dienst. Ook biedt deze uitgebreide aanspraak binnen de Wlz kansen voor Raamwerk, in de zin dat Raamwerk behandel-diensten voor andere zorgaanbieders kan uitvoeren. In ieder geval willen we op deze ontwikkeling voorsorteren door het verkrijgen en behouden van een Raamwerkaccreditatie voor de opleiding van Verpleegkundig specialist en AVG-arts.

### ***“Raamwerk community” en regionale profilering***

De schaarste van zorgpersoneel houdt de komende jaren aan. Het is onze ambitie om voldoende gekwalificeerde zorgmedewerkers te werven en te behouden. Het gegeven dat Raamwerk een regionaal opererende zorgaanbieder is, denken we in dat opzicht te kunnen benutten. We hebben een goed entree bij de zorgopleidingen van MBO’s en ROC’s in de regio. We beschikken over leerafdelingen op de locaties Zeehos en Hafakker, waar jaarlijks enkele tientallen leerlingen hun eerste schreden van hun loopbaan in de zorg zetten. Een deel daarvan blijft op ons verzoek werken bij Raamwerk. Helaas verlaten ook tientallen medewerkers Raamwerk weer als zij tussen de 25 en 35 jaar oud zijn. Onze verloopcijfers tonen dit aan. Overigens is dit een fenomeen dat in de gehele zorgsector opgeld doet, zo blijkt uit de in- en uitstroomcijfers van het bureau Care2Care. Daarnaast blijken zo goed als alle zorgmedewerkers woonachtig te zijn in de regio Duin- en Bollenstreek en de regio (west) Leiden. Een tevreden medewerker, zou geen reden hoeven hebben Raamwerk te verlaten. En in het geval van een ex-medewerker, heeft deze idealiter een positieve associatie met Raamwerk.

Een clubgevoel binnen Raamwerk creëren, versterkt voor de zorgmedewerkers zowel de aantrekkelijkheid als werkgever als de verbondenheid die medewerkers met Raamwerk ervaren.

Voorbeelden hiervan zijn: een open, laagdrempelige organisatie, korte lijnen, actief ondersteunende afdelingen (geen “bolwerken”), focus op zorg (niet op “admin”), “om de zorgmedewerker heen staan”, opleiden en doorgroeien. Ook is het ons streven dat medewerkers “warmte” ervaren in het werken bij Raamwerk. Een digitale nieuwsbrief met aansprekende berichten. Misschien een felicitatiekaartje op je verjaardag, met een kleine attentie? De mogelijkheid een uitje met je team te organiseren, je collega’s eens op een andere wijze te ontmoeten. Een Raamwerkzomerborrel met enig vertier en vermaak. Een levendige en actieve personeelsvereniging. Vertrouwelijke aanspreekpunten in de organisatie, voor de momenten dat je het nodig hebt, zoals de vertrouwenspersoon en de bedrijfspsycholoog. Tevens willen we het leidinggevend kader van de zorgclusters binnen Raamwerk versterken. We denken hierbij aan het identificeren en opleiden van toekomstige leidinggevendenden.

Een positieve regionale profilering versterkt in onze optiek onze wervingskracht voor het aantrekken van nieuw personeel. Hier geldt het omgekeerde van “onbekend maakt onbemind”. Van essentieel belang is dan ook dat Raamwerk een bekende dienstverlener is en blijft voor gemeenten in het kader van de uitvoering van de Wmo en de Jeugdwet. Deze profilering kan op meerdere wijzen plaatsvinden, van het nauwer aanhalen van de verbanden met de ROC’s, de presentie op banenmarkten en de Raamwerkbillboards aan de lantaarnpalen tot het contracteren van een regionale partij voor de levering van maaltijden voor cliënten. Voor arbeidsmarktcommunicatie houden we de komende jaren een hoger budget aan.

### ***Vastgoed en huisvesting op de schop***

In alle drie de RVE’s spelen de komende jaren vraagstukken op dit vlak. Op locatie de Hafakker betreft dit in de eerste plaats het bouwen en in gebruik nemen van het appartementengebouw Duinrand. Het gebouw wordt opgeleverd medio 2020. In dit nieuwe gebouw komen 32 nieuwe zorgappartementen, verdeeld over vier groepen met elk een gezamenlijke ruimte. Het in gebruik nemen van het nieuwe gebouw brengt de nodige verhuisbewegingen met zich mee, het betreft immers vervangende nieuwbouw. Er is na de oplevering van het gebouw een kwaliteitsslag gemaakt in de huisvesting die we cliënten kunnen bieden. Vervolgens wordt op locatie de Hafakker het gebouw Zeereep 6 – 8 gerenoveerd. Dit gebouw komt na oplevering van de nieuwbouw Duinrand in 2020 vrij. De renovatie van het gebouw Zeereep 6 – 8 beoogt om één vleugel van het gebouw geschikt te maken als logeershuis voor kinderen met een beperking. De andere vleugel van het gebouw leent zich, na de renovatie, voor een woonvorm voor jongvolwassenen met een meervoudige beperking. Onderzoek naar deze bestemming is echter nodig. Aangezien het zorgkantoor tot op heden aangeeft niet méér verblijfsplaatsen bij Raamwerk te zullen financieren, zal het (steeds kortstondig) huisvesten en begeleiden van jongvolwassenen met een meervoudige beperking bijvoorbeeld op basis van PGB’s gefinancierd dienen te worden.

Op locatie het Zeehos komt, waarschijnlijk en hopelijk, de realisatie van Fase 2 de komende jaren in beeld. Op het moment van schrijven moet het beroep dat door bezwaarmakers is aangetekend bij het bestemmingsplan Zeehos Fase 2 nog dienen bij de Raad van State. Dit zal in de eerste helft van 2019 plaatsvinden. Houdt het bestemmingsplan stand na deze rechtsgang, dan kunnen de vijf plandelen van het bestemmingsplan successievelijk met nieuwbouw ingevuld worden. Vanuit het perspectief van de zorg, is het de vraag of Raamwerk de optie gaat lichten om één plandeel van Fase 2 te bestemmen als zorglocatie voor cliënten

van Raamwerk, en binnen dat plandeel een aantal zorgappartementen zal bouwen. Er is aanleiding die optie te onderzoeken, aangezien voor te weinig cliënten de huidige zogenaamde B-appartementen (tien stuks) op locatie Zeehos passend zijn (te ruim, geen gemeenschappelijke ruimtes en afgezonderd gelegen).

In de regio willen we onderzoeken of de kleinere verblijfslocaties van Raamwerk gehandhaafd blijven en tevens onderzoeken of er een basis is om een multifunctioneel gebouw in de regio te bouwen. Daar doet zich de relevantie en urgentie voor dat Raamwerk letterlijk “zichtbaar” en nabij dient te zijn om regionale herkenbaarheid te behouden. De fysieke aanwezigheid in de regio is o.i. een voorwaarde om het geambieerde regionale profiel van Raamwerk waar te maken.

### ***Duurzaamheid in bouwen en energieopwekking***

Het “duurzaam” maken van woningen wordt vaak opgevat als: isoleren tegen koude van buiten, het gebruik van groene stroom, dan wel opwekking van energie door warmte- koudeopslag en zonnepanelen en gasvrij koken en verwarmen. Op nationaal niveau speelt hier de klimaatdoelstelling voor Nederland om voor 2030 tot een forse CO<sub>2</sub>-reductie te komen. Duurzaam bouwen en verduurzaming van bestaand vastgoed zijn onderdelen die een belangrijke bijdrage leveren aan de landelijke CO<sub>2</sub>-reductie doelstelling. Ook de energietransitie, met als belangrijkste evolutie om de woningen in Nederland “gasloos” te verwarmen in 2050, is een belangrijk onderdeel van deze doelstelling.

Op maatschappelijke organisaties wordt een beroep gedaan “te verduurzamen”. Raamwerk levert z'n aandeel. De energieopwekking op locatie Zeehos verloopt door middel van warmte-koudeopslag, de meest recente nieuwbouw op locatie de Hafakker is “gasloos” gebouwd en voorzien van zonnepanelen op het dak. De geplande nieuwbouw van 32 zorgappartementen wordt eveneens “gasloos” en voorzien van zonnepanelen. Ook zal deze nieuwbouw voldoen aan de strengste eisen ten aanzien van isolatie. Voor de komende jaren is het voornemen een dagbestedingslocatie en het kantoorgebouw uit te rusten met zonnepanelen. Verder vervangen we in de komende jaren projectmatig alle niet-duurzame lichtbronnen door ledverlichting. Onlangs hebben we bij enkele parkeerplekken op de locaties Hafakker en Zeehos op laadpalen geplaatst.

### ***Kansen benutten bij voortgaande digitalisering***

Het voortgaande digitaal en plaats- en tijdonafhankelijk verwerken van informatie, is onstuitbaar. Binnen Raamwerk willen we daar ook de vruchten van plukken, zoals het “overall” - maar wel veilig – digitaal beschikbaar stellen van cliënteninformatie aan zorgmedewerkers. Maar...digitalisering zet ook aan tot dataverzameling, of “datadrift”; over van-alles-en-nog-wat kunnen medewerkers gevraagd worden te rapporteren. Ook biedt digitalisering de mogelijkheid om werkzaamheden die voorheen elders belegd waren, nu zelf uit te voeren. Enerzijds verhoogt deze laatste variant de autonomie en de zelforganisatie van en door medewerkers, anderzijds ontnemt hen dit tijd die zij anders aan de cliënten besteden. Kortom, met Raamwerk willen we verder met vormen van digitalisering die de zorg ondersteunen, niet met digitalisering die zorgmedewerkers van de cliënten weg houdt. Over sommige vormen van automatisering hebben we geen twijfel: we willen investeren in verbetering van de zorgsignalering

en in de toepassingen van domotica. Beide vormen van automatisering vergroten de zelfredzaamheid en regiemogelijkheden van cliënten, verlichten het werk van de zorgmedewerkers en maken verantwoorde zorg “at arm’s length” mogelijk. Denk aan: digitalisering van de afname en rapportage van de RI&E’s. Alle leidinggevenden krijgen om de vijf jaar te maken met een door de Arbowet voorgeschreven Risico-inventarisatie & evaluatie. De uitvraag bij medewerkers over de ervaren arbeidsomstandigheden verliep door middel van enquête en toelichtende gesprekken, maar Raamwerk gaat over op een digitale vorm van RI&E uitvraag. Deze digitalisering bespaart de zorgmedewerker tijd doordat er geen gesprekken belegd hoeven worden, terwijl er geen verlies aan informatieoverdracht is. Een zelfde vorm van digitalisering van de “workflow” zal plaatsvinden rondom het gebruik van het formulier voor het jaargesprek.

### ***Investeren in het zorgnetwerk***

We willen de ingezette lijn doortrekken voor wat betreft het uitbreiden van “Raamwerk satellieten”. Dat wil zeggen, het openen van Raamwerklocaties in de regio waar een steunpunt of activiteitscentrum is gevestigd. De afgelopen jaren verschenen Binders in Katwijk, Centraal in Rijnsburg en de Bollenstroom in Hillegom. In de komende jaren willen we die reeks uitbreiden, o.a. met een steunpunt in Noordwijkerhout. Op locatie Tolhuisstraat in Sassenheim willen we het aanbod aan activiteiten voor cliënten sterk uitbreiden. Het investeren in het zorgnetwerk dient meerdere doelen. Zo schragen we onze positie als belangrijke aanbieder van Wmo-begeleiding in de Duin- en Bollenstreek. Cliënten en potentiële cliënten komen eerder in beeld bij Raamwerk. De steunpunten zijn een laagdrempelig entree voor inwoners die enige begeleiding behoeven of gefaciliteerd moeten worden om maatschappelijk te participeren. We maken het adagium “levensloopbestendige zorg” weer iets meer waar. Raamwerk is aldus op meer plekken in de regio herkenbaar als zorgverlener en werkgever. Voor leidinggevenden en medewerkers zijn steunpunten een extra locatie om elkaar te ontmoeten, en tevens zijn de steunpunten een uitvalsbasis voor ambulante medewerkers.

---