

Nieuwe kijk op kwaliteit van verpleeghuiszorg: wat betekent dit voor intern toezicht?

In de sectoren zorg en welzijn is het intern toezicht de afgelopen jaren geprofessionaliseerd. Van oudsher is binnen raden van toezicht de kwantitatieve kant van toezicht - zoals financiën en vastgoed - meer geborgd dan de kwalitatieve kant. We zien dat de laatste jaren ook de kwalitatieve kant van toezicht zich ontwikkeld heeft en steeds beter geborgd is. Meetbare en merkbare kwaliteit van zorg zijn breed gedragen begrippen geworden die helpen om een betere balans in het interne toezicht te vinden.

Het toezicht in de verpleeghuissector heeft te maken met een nieuwe kijk op kwaliteit van verpleeghuiszorg en met nieuwe ideeën over hoe we die kwaliteit van zorg kunnen verbeteren. Vanuit deze nieuwe beelden is de sector volop in beweging.

Voor de inrichting van kwaliteit en veiligheid hebben de meeste sectoren een landelijk 'kwaliteitskader'. Voor de verpleeghuissector is begin 2017 een nieuw Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg vastgesteld door het Zorginstituut Nederland. Dit kader is opgesteld om de ontwikkelingen in de sector in de goede richting te ondersteunen.

De Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg & Welzijn (NVTZ) en onderzoekers van Vilans voor het programma 'Waardigheid en trots op locatie' starten een verkenning van de actuele opgave in de verpleeghuissector om raden van toezicht handvatten en inspiratie te bieden om vanuit hun rol en verantwoordelijkheden een bijdrage te leveren aan kwalitatief goede verpleeghuiszorg.

Verpleeghuiszorg: een sector in beweging

Zoals in de hele maatschappij zien we ook in de verpleeghuiszorg dat de cliënt meer eisen stelt en meer zorg en begeleiding op maat wil. Dat betekent dat we beter naar de cliënt moeten luisteren en meer in samenspraak met de cliënt tot bij de persoon passende zorg moeten komen. Bovendien heeft de overheid in de langdurige zorg de laatste jaren aanpassingen gedaan in de structuur, indicatiestelling en financiering.

Om op al deze veranderingen een antwoord te vinden is de verpleeghuissector volop in beweging. Zorgorganisaties nemen met groot enthousiasme deel aan programma's met sprekende namen als 'Thuis in het verpleeghuis', 'Waardigheid en trots op locatie', 'Ontregel de langdurige zorg' en 'Radical vernieuwing verpleeghuiszorg'.

Tussen 2015 en 2018 deden 168 verpleeghuizen mee aan het programma 'Waardigheid en Trots - Ruimte voor verpleeghuizen', met als doel de kwaliteit van de verpleegzorg te verbeteren, met name door versterking van de positie van de cliënt (waardigheid) en de professional (trots).

Aansluitend is in januari 2019 het ondersteuningsprogramma 'Waardigheid en trots op locatie' gestart. Deelnemende verpleeghuislocaties krijgen inzicht in de mate waarin zij voldoen aan de acht thema's van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Afhankelijk van ontwikkelpunten kunnen zij ondersteuning op maat ontvangen.

Toezicht op kwaliteit in zorg en welzijn

Uitgangspunt is tegenwoordig dat het toezicht onderdeel is van de besturing van de organisatie die gericht is op het realiseren van de bedoeling van de organisatie. Het kwaliteitsinstrumentarium is daaraan ondersteunend en is evenwichtig samengesteld om zicht te krijgen op zowel meetbare als op merkbare kwaliteit. De NVTZ beschreef in 2014 in de publicatie 'Zienderogen beter I' hoe toezichthouders een evenwichtig instrumentarium konden vinden voor het inrichten van het toezicht. In 2016 volgde de publicatie 'Zienderogen II' met een visie met handreikingen voor het thema toezien op veiligheid.

*“Toe-zien is verworpen tot kijken. We moeten elkaar in de ogen durven zien.”
Marius Buiting, directeur NVTZ*

Gegeven de geschetste veranderingen in de verpleeghuiszorg is het voor raden van toezicht belangrijk dat zij de implementatie van het kwaliteitskader faciliteren en dat zij leren hoe zij hun toezichthoudende functie in het licht van het nieuwe kwaliteitskader en de veranderende context voor verpleeghuizen uitvoeren.

Het nieuwe kwaliteitskader verpleeghuiszorg

Belangrijke kenmerken van het nieuwe kwaliteitskader verpleeghuiszorg die consequenties hebben voor de rol van de interne toezichthouder zijn:

1. Het nieuwe kwaliteitskader stelt de unieke persoon als vertrekpunt. Het vraagt derhalve om persoonsgerichte zorg en gaat dus niet meer uit van algemene standaarden. Persoonsgerichte zorg krijgt vorm in de afstemming tussen cliënt en professional. We zullen moeten vertrouwen op de professional, op diens vakmanschap en eigenaarschap. Dit is deels een proces van loslaten en deels van andere manieren vinden om het vertrouwen te rechtvaardigen vanuit de positie van het toezicht op de organisatie. Want: hoe weten we of de zorg voldoende persoonsgericht is en of de kwaliteit van de geboden zorg goed is als hierin veel ruimte wordt geboden aan de professional en cliënt om het op maat in te richten? Algemene standaarden zijn nu eenmaal eenvoudiger te controleren dan variatie.

Dat dit niet altijd duurder hoeft te zijn, blijkt uit de case van een ziekenhuis in Oregon. Toen deze de beperkte selectie maaltijden op vaste tijden verving door de mogelijkheid 24 uur per dag à la carte te bestellen, werd er minder eten weggegooid, aten mensen beter en konden ze daardoor eerder het ziekenhuis verlaten. Ook in Nederland zijn er veel goede voorbeelden van organisaties die zeer persoonsgericht werken en prima met de beschikbare middelen uitkomen.

2. De context van de cliënt, en dus ook de context van het verpleeghuis, doet ertoe en dient te worden meegenomen. Dat vraagt dat ook de toezichthouder de context van de organisatie en haar locaties kent. Terwijl we eerder omwille van onafhankelijkheid soms bewust kozen voor toezichthouden op afstand en zij dus minder goed de context kennen.
3. Leren en het verbeteren van kwaliteit staat centraal. Het kader biedt geen vast normenkader, maar vraagt nadrukkelijk van zorgorganisaties om de kwaliteit van de zorg te verbeteren en het lerend vermogen te versterken.

“Toezicht in de geest van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg? Ook als toezichthouder: permanent leren en ontwikkelen, in de spiegel kijken, op afstand en toch betrokken en daarbij sturen zonder te controleren. Dan stuurt u met impact. Hoe bewust bekwaam bent u al?”

Anneke Augustinus, directeur programmamanagement Vilans

De vraag is: hoe dan?

De vraag voor toezichthouders is welke manier van toezicht houden bij deze opgave past. En vooral: hoe doe je dat dan? De NVTZ en onderzoekers van Vilans voor het programma ‘Waardigheid en trots op locatie’ willen deze actuele opgave voor toezichthouders in de verpleeghuissector inzichtelijk maken en raden van toezicht handvatten en inspiratie bieden.

Samen met een expertgroep gaan we werkenderwijs de opgave ontrafelen en inspirerende voorbeelden en oplossingsrichtingen verkennen. We verwachten in het najaar van 2019 de uitkomsten te kunnen delen in een publicatie die aansluit bij de eerder genoemde NVTZ-publicaties ‘Zienderogen beter’.

Heeft u uit uw eigen praktijk dilemma’s, inzichten of voorbeelden die ons kunnen helpen bij onze verkenning, dan stellen wij het op prijs als u ze met ons wilt delen. U kunt deze mailen naar m.wijnties@nvtz.nl.

Auteurs namens NVTZ en ‘Waardigheid en trots op locatie’: Monique Wijnties, Sandra Dahmen en Haske van Veenendaal.