



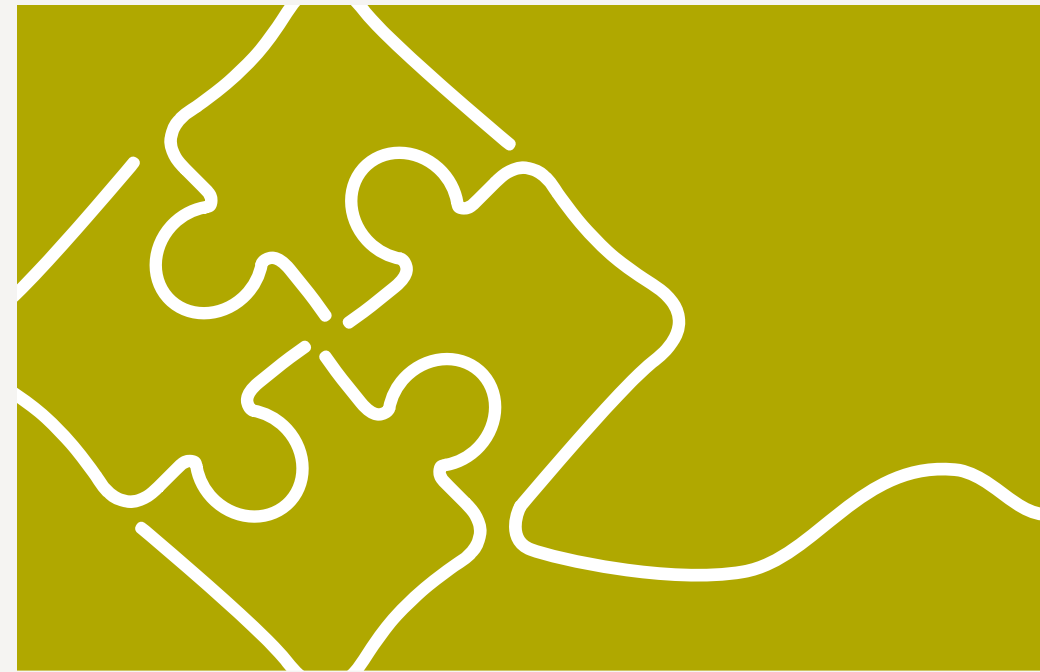
Jaarverslag 2018

De kunst van het aansluiten



centrum voor
consultatie en
expertise





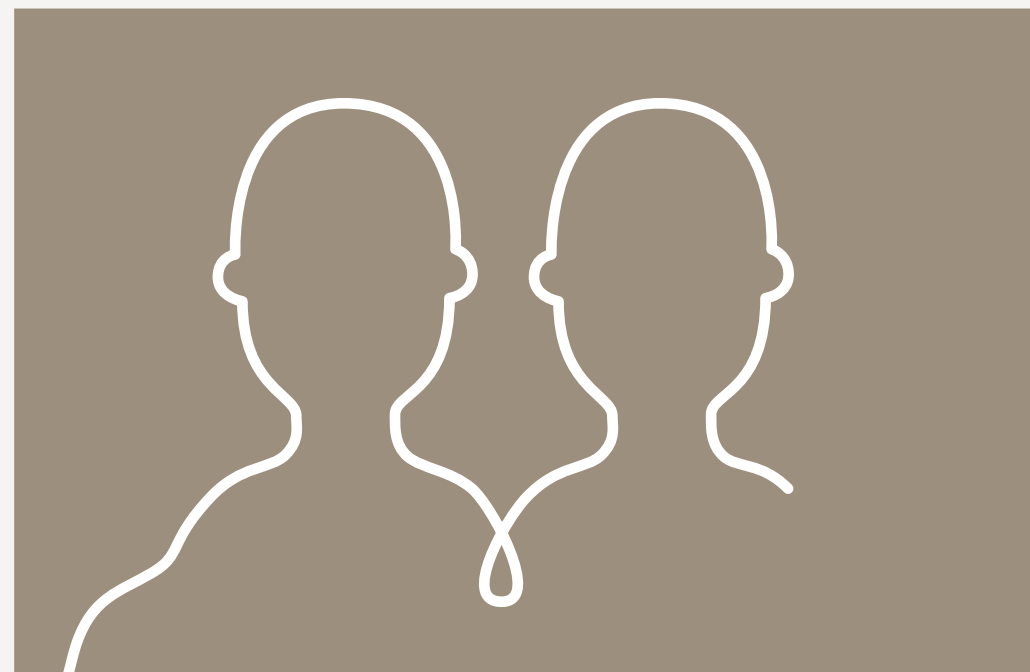
Consultaties



Meerzorg



Reflecteren & kennis delen



Samen optrekken



Organisatie in beeld



Cijfers en kengetallen





| Woord vooraf

De kunst van het aansluiten



Het CCE is specialist in aansluiten. We zijn opgericht om zorgteams te ondersteunen bij het vinden van aansluiting bij cliënten met zeer ernstig probleemgedrag. Zodat die teams en naastbetrokkenen weer perspectief zien voor de cliënt en zij de zorg en ondersteuning kunnen bieden die ze graag willen bieden. Met elkaar ontwikkelen we expertise en delen die weer met anderen om zorgprofessionals nog beter in staat te stellen de aansluiting te vinden bij hun cliënten.

We richten ons op de meest complexe situaties. Dan is het de kunst om gevoel te hebben voor het geheel van feiten, betekenissen, belevingen en belangen die hier een rol spelen en van invloed zijn op de interactie tussen de cliënt en zijn omgeving: begeleiders, naastbetrokkenen, gedragskundigen, artsen en managers. De aansluiting maken vraagt bovendien dat we oog hebben voor organisatiebrede zaken als visie (op oorzaken en instandhoudende factoren van probleemgedrag) en de mate waarin die is verankerd in de manier van werken en samenwerken.





| Woord vooraf

Het CCE richt zich op omvangrijke en heel verschillende werkvelden: gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg, onderwijs, verpleeghuis- en thuiszorg. Taal, zorgconcepten, leerstijlen en onderzoekstradities verschillen per sector en beroepsgroep. Het is belangrijk dat we dat weten en oog hebben voor de context waarbinnen professionals hun werk doen; de trends, transitie en vraagstukken waar zij mee te maken hebben.



‘Het is belangrijk dat we oog hebben voor de context waarbinnen professionals hun werk doen’

Die werkvelden hebben allemaal hun eigen kenmerken en dynamiek. Dat vraagt van ons dat we voortdurend blijven kijken wat daar speelt, allianties smeden en blijven zoeken naar manieren om onze werkwijze continue te verbeteren. Aansluiten vraagt dan ook dat we na blijven denken over de vraag wat het CCE in huis heeft en moeten hebben om het werkveld optimale ondersteuning te bieden als het gaat om het begrijpen, voorkomen en hanteren van probleemgedrag.





| Woord vooraf

In dit jaarverslag kunt u lezen wat we in 2018, samen met veel partners, hebben gedaan om het handelingsperspectief van professionals en de kwaliteit van leven van cliënten te verbeteren. We doen dat aan de hand van korte berichten en daarnaast per thema een interview met een CCE-medewerker. Hun verhalen laten zien wat dat voor ons betekent: de kunst van het aansluiten.



‘Verhalen van CCE-medewerkers laten zien hoe wij in de praktijk aansluiten bij zorgprofessionals en hun cliënten’

Rieneke de Wit, bestuurder

Mei 2019





| Consultaties

Consultaties

Interview

Aanmeldingen

Coördinatoren
en consulenten

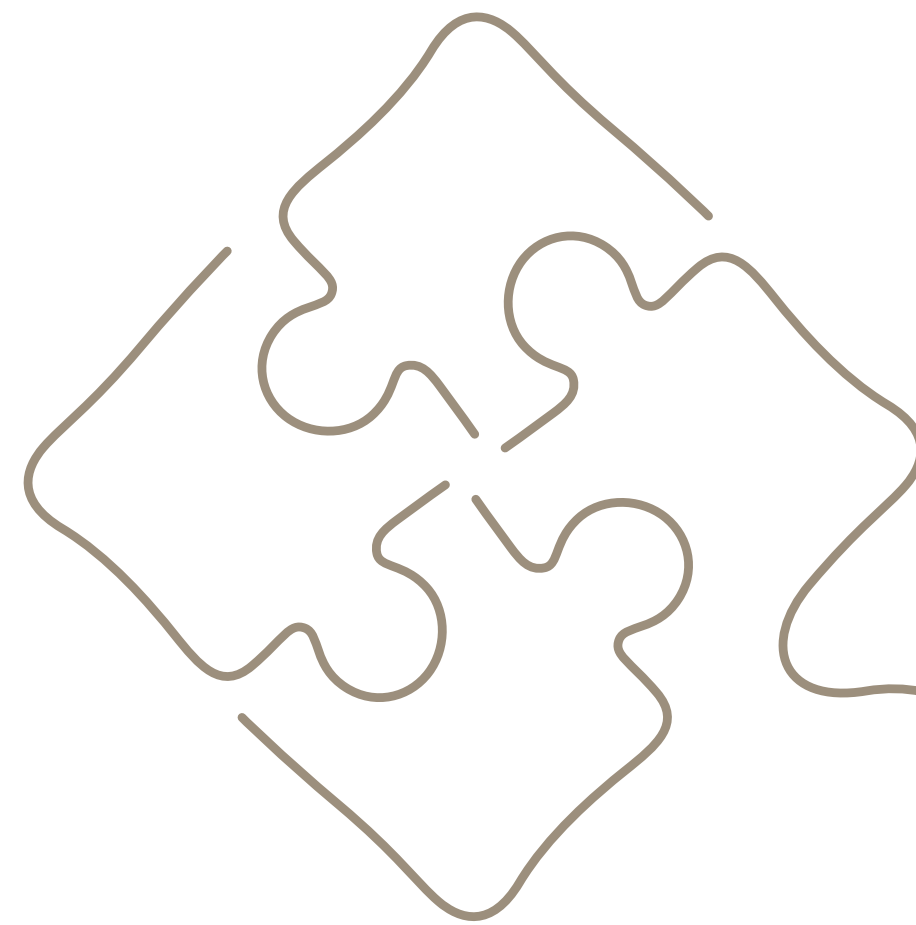
Ervaringen

Evalueren, leren
en verbeteren

Als een zorgteam door ernstige gedragsproblemen vastloopt met een cliënt, kan een beroep worden gedaan op het CCE. De CCE-coördinator brengt het team in contact met een ervaren consulent, en samen gaan team en consulent op zoek naar een oplossing.



[Meer over de werkwijze bij consultaties](#)





| Consultaties

Interview Dorothé van Kempen

Dorothé van Kempen doet als coördinator voor het CCE vooral consultaties binnen de jeugdzorg. Sinds vorig jaar is zij ook programmaleider voor die sector. 'Ik werk nu negen jaar als coördinator en in die tijd is het aantal consultaties in de jeugdsector enorm toegenomen. Je ziet dat professionals de weg naar ons toe steeds beter weten te vinden.'

Ooit begonnen in de zorg voor verstandelijk gehandicapten, is het werkterrein van het CCE in de loop der jaren uitgebreid naar andere sectoren, zoals dus de jeugdzorg. 'Er is veel deskundigheid in de jeugdzorg en veel kinderen en gezinnen worden goed geholpen. Maar er zijn ook situaties waarin het niet lukt en waarin aanhoudende en complexe gedragsproblematiek ontstaat. Het is mooi dat wij er dan bij geroepen kunnen worden om samen met het team goed te kijken wat er in deze situatie nodig is.'

'Zelf weer verder met inbreng van onze expertise'



[Lees het volledige interview](#)



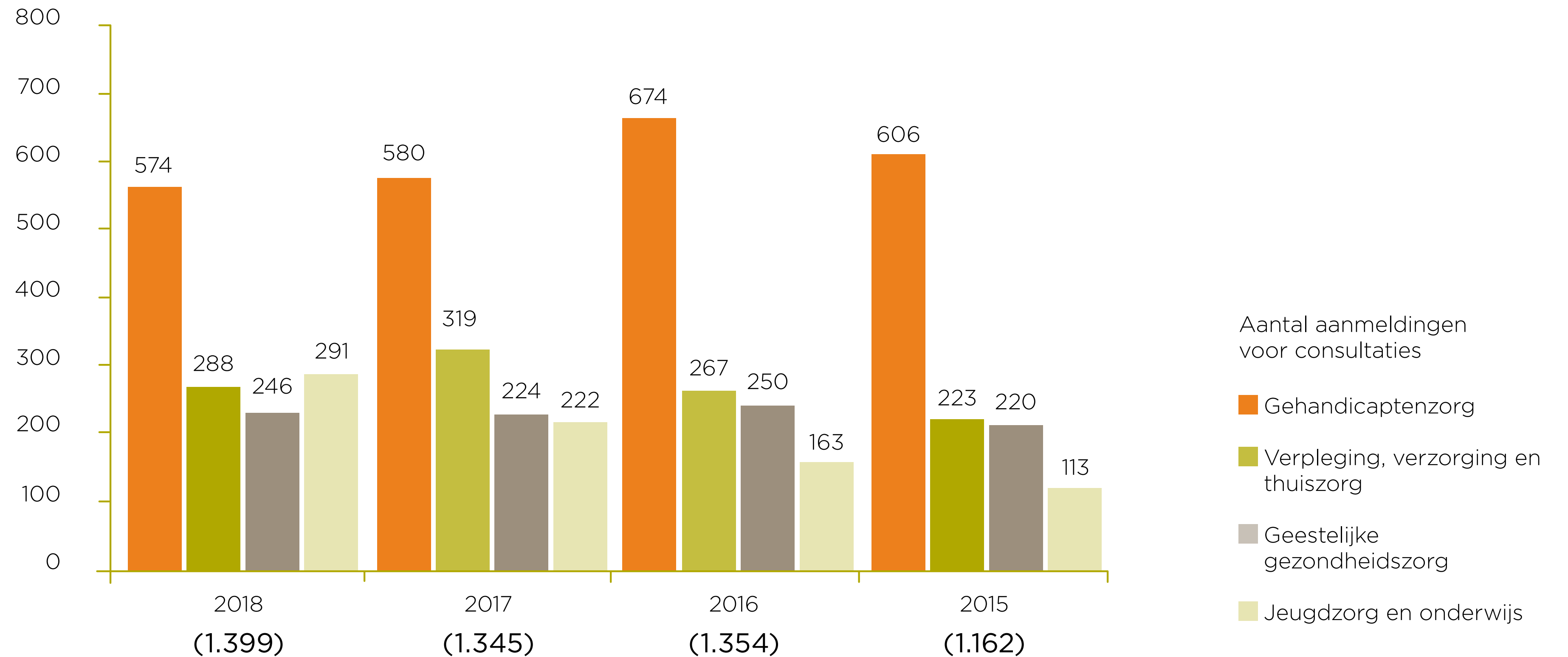


| Consultaties

Aantal aanmeldingen

Aantal aanmeldingen

In 2018 kwamen bij het CCE 1.399 consultatieaanvragen binnen; ongeveer evenveel als het jaar ervoor. Het aantal aanvragen uit de jeugdzorg en het onderwijs is ook dit jaar weer gestegen. In de andere sectoren zijn geen grote verschuivingen te zien. In 2018 waren er 16 groepsconsultaties; in 2017 waren dat er 22. Bij een groepsconsultatie zijn verschillende cliënten betrokken.





| Consultaties

Coördinatoren en consulenten

Coördinatoren en consulenten

Consultatieaanvragen gaan naar een CCE-coördinator, die met de aanvragers onderzoekt welke expertise nodig is en welke consulent dus kan worden ingeschakeld. Consulenten doen de consultaties naast hun werk in de zorg. Eind 2018 had het CCE een netwerk van 55 coördinatoren en ruim 500 consulenten.



Ervaringen

‘Ervaringen gebruiken om dienstverlening verder te verbeteren’

Ervaringen van cliënten en hun vertegenwoordigers

In 2018 is onderzocht hoe tevreden cliënten en hun vertegenwoordigers zijn over de consultaties van het CCE. Dat gebeurde door middel van een ‘narratieve evaluatie’, waarbij de verhalen van mensen centraal staan. In het najaar van 2018 verzamelde het onderzoeksbureau StoryConnect online en via telefoongesprekken ruim honderd verhalen, die werden besproken tijdens een workshop met cliëntvertegenwoordigers en met betrokkenen van het CCE. Centraal stond de vraag hoe het CCE de ervaringen kan gebruiken om de dienstverlening verder te verbeteren. Het rapport verschijnt in de loop van 2019.





| Consultaties

Evaluëren, leren en verbeteren

Evaluëren, leren en verbeteren

Het CCE evalueert ook op andere manieren het effect van de consultaties. Zo verscheen in 2018 een externe effectevaluatie, waaruit blijkt dat het probleemgedrag van de cliënt en de handelingsverlegenheid van het team in ruim twee derde van de consultaties duidelijk afneemt. Ook de toepassing van vrijheidsbeperkende maatregelen neemt af. Interviews laten zien dat de verbetering wordt toegeschreven aan de betrokkenheid van het CCE. Doordat deze effectevaluatie al twee keer eerder is gedaan, is het mogelijk om de ontwikkeling van de effecten door de jaren heen te volgen. Daarmee zijn deze onderzoeken waardevolle instrumenten, die aansporen om open en kritisch te blijven kijken en om te leren. Dit alles met het belang van de betrokken zorgprofessionals en hun cliënten voor ogen, maar ook om er als organisatie nog beter van te worden. Het evaluatierapport is besproken in de teams.

Het primair proces bevat ook een meer kwalitatieve evaluatie met professionals en naastbetrokkenen aan het eind van ieder consultatietraject waarin wordt geïnventariseerd wat heeft gewerkt en wat heeft belemmerd. Periodiek worden de uitkomsten van deze evaluaties naast elkaar gelegd om na te gaan op welke aspecten het CCE kan verbeteren.





| Consultaties

Interview
Dorothe
van Kempen

‘Zelf weer verder met inbreng van onze expertise’

‘Jeugdzorg is een breed veld. We krijgen consultatievragen van jeugdzorg-instellingen, jeugd-GGZ en scholen, maar ook van sociale wijkteams van de gemeenten. Zo kwam er een aanvraag voor een meisje dat door agressieve uitbarstingen niet meer naar school ging. Het wijkteam was een eind op weg met het organiseren van zorg op maat: ze hadden een zorgboerderij gevonden waar ze terecht kon voor dagbesteding en ze hadden geregeld dat ze individueel ook onderwijs kreeg. Thuis kwam er geregeld ondersteuning. Toch liep het steeds uit de hand en de professionals zaten niet meer op één lijn over de vraag hoe dit nu kwam. Onze consulent deed dossieronderzoek, sprak met alle betrokkenen en observeerde het meisje op de verschillende locaties. Ze is vervolgens met ouders en begeleiders vanuit de verschillende zorginstanties om tafel gaan zitten, met het doel om met elkaar tot een eenduidig beeld te komen: hoe moeten we het gedrag van dit meisje begrijpen en hoe kunnen we haar het beste begeleiden? Door iedereen mee te nemen in de brede beeldvorming ontstond uitwisseling en overeenstemming. Bij de afsluiting van het traject kon men met de gegeven adviezen zelf weer verder. Dat is wat we graag willen bereiken in onze consultaties: we nemen niets over, we ondersteunen.’





| Consultaties

Interview
Dorothe
van Kempen

‘Het zijn niet altijd de hulpverleners zelf die consultatie aanvragen. Bijvoorbeeld in de Jeugdzorg^{Plus}, waar het gaat om gesloten plaatsingen, gebeurt het geregeld dat een aanvraag komt van de jeugdbescherming of van de ouders die zich zorgen maken om een kind. In zulke situaties gaan we in gesprek met de instelling over het doel van de consultatie en proberen we het commitment te krijgen om aan dat doel mee te werken. Meestal lukt dat en vinden de behandelaren en begeleiders het alleen maar fijn dat onze consulent met ze kan meekijken. Binnen de Jeugdzorg^{Plus} is sprake van complexe problematiek, dus de frisse blik van een deskundige is vaak welkom om ontstane patronen te doorbreken. Complexe gedragsproblematiek roept snel een beheersmatige manier van werken op. Door meer naar de context te kijken, vanuit het uitgangspunt dat probleemgedrag ontstaat in de interactie met de omgeving, kun je gezamenlijk zoeken naar een andere aanpak.’

‘Om meer focus en samenhang aan te brengen in alle activiteiten die we doen binnen de zorgsectoren zijn er in 2018 sectorprogramma’s ontwikkeld. Binnen de jeugdzorg is het CCE nog minder bekend dan in andere zorgsectoren. De komende jaren ondernemen we activiteiten om meer zichtbaar te worden en duidelijk te maken waar men ons voor kan inzetten. Zo worden we nog weinig gevraagd door de open jeugdzorginstellingen die verblijf bieden. Maar we weten dat ook daar veel jongeren verblijven met stevige problematiek, die het risico lopen op doorplaatsing naar nog zwaardere zorg zoals Jeugdzorg^{Plus}. We hopen met het doen van consultaties binnen deze instellingen met onze visie op probleemgedrag bij te dragen aan het voorkomen van de vele doorplaatsingen.’





| Consultaties

Interview Dorothe van Kempen

‘Jeugdzorg staat erg in de belangstelling. Minister De Jonge van VWS heeft een actieplan geschreven om tot verbeteringen te komen en je ziet mooie initiatieven, zoals het ontstaan van kleinschalige woonvormen. Ook is er bijvoorbeeld veel aandacht voor het terugdringen van repressie in de jeugdzorg. Vanuit onze expertise denken we graag hierover mee, en over de vele andere complexe vraagstukken die op de zorg afkomen. Wat doen we bijvoorbeeld met de groeiende groep jongeren die het psychisch erg zwaar hebben, en bijvoorbeeld kampen met anorexia, zichzelf beschadigen of suïcidepogingen ondernemen? Dat zijn heftige problemen, met wanhopige ouders en soms ook wanhopige behandelaars die geen greep krijgen op de situatie. Je wilt niets liever dan met elkaar die jongeren de juiste begeleiding bieden waardoor ze zich wat minder angstig kunnen voelen. Er is nog veel werk te verzetten.’





| [Meerzorg](#)

Meerzorg

[Interview](#)

[Aduiezen](#)

[Afronding Proeftuinen](#)

[Nieuwe Regeling](#)

[GGZ en ouderenzorg](#)

Wanneer een cliënt binnen de langdurige zorg fors meer zorg nodig heeft dan uit het reguliere budget kan worden gefinancierd, kan een zorgaanbieder extra middelen aanvragen op grond van de Regeling Meerzorg. Van oudsher adviseert het CCE bij meerzorg, maar na 2018 verandert die rol.



[Meer over de werkwijze bij meerzorg](#)





| [Meerzorg](#)

Interview
Jeroen
Housmans

Bij meerzorg gaat het om de kwetsbaarste groep cliënten, vertelt Jeroen Housmans, programmaleider meerzorg bij CCE. 'Deze mensen verdienen het dat we er echt alles aan doen om hun kwaliteit van bestaan te verbeteren. Maar de regeling die extra begeleiding mogelijk maakte, leidde niet per se tot meer kwaliteit. Het is daarom erg goed dat er nu is gekozen voor een fundamenteel andere benadering.'

In 2018 werd het programma Proeftuinen Meerzorg afgesloten, waarbij instellingen voor mensen met een verstandelijke beperking experimenteerden met andere manieren om de meerzorg vorm te geven. 'Een groot succes, juist omdat de instellingen zelf konden bepalen wat voor hen de aangewezen vorm was én omdat instellingen, zorgkantoren, cliënten en het CCE daarbij samenwerkten. Er ontstond een heel andere manier van kijken en een heel ander gesprek, gericht op structurele verbetering.'



[Lees het volledige interview](#)

'Er is echt een andere manier van kijken ontstaan'



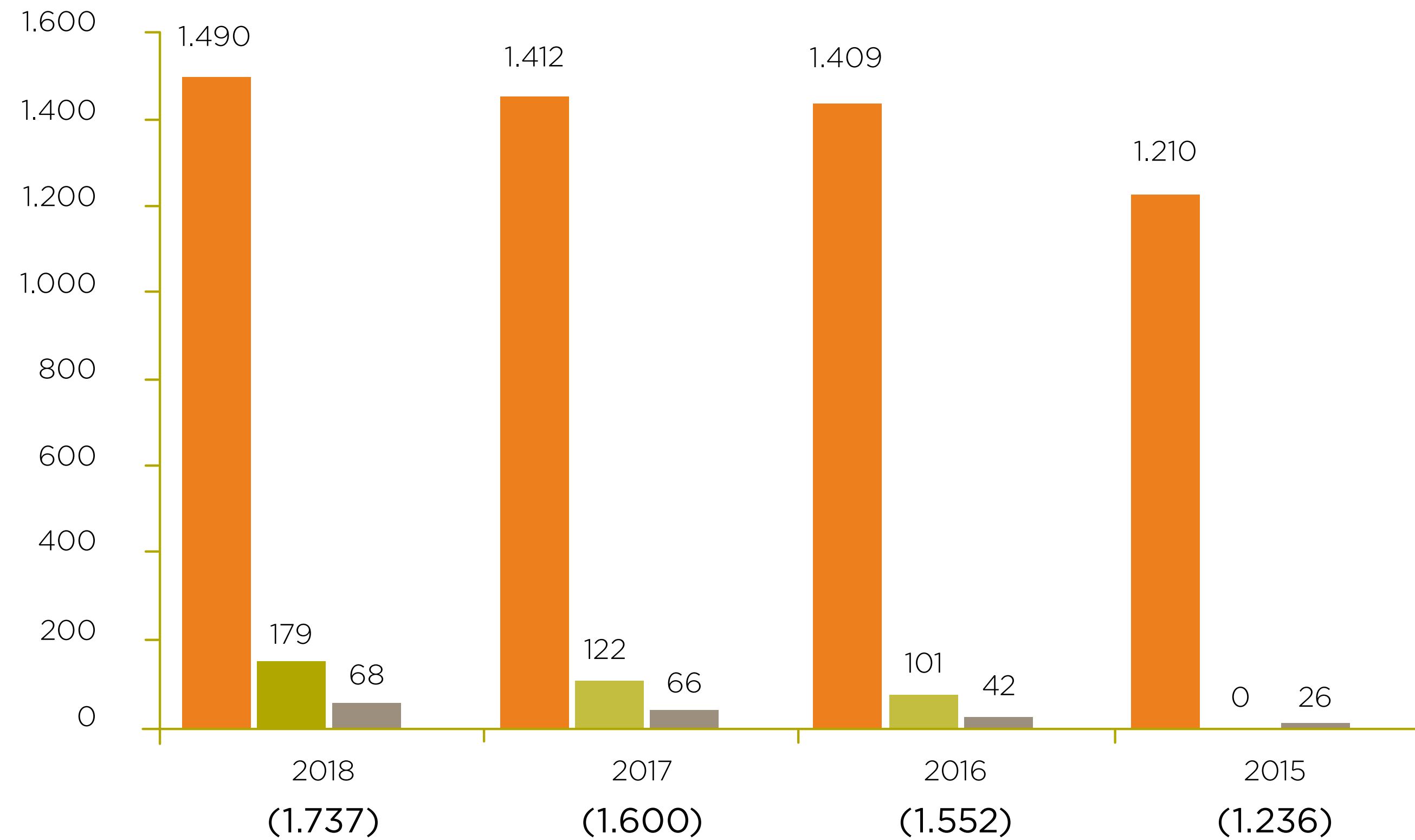


| Meezorg

Aantal adviezen

Aantal adviezen

In 2018 heeft het CCE 1.737 meezorgadviezen verzorgd, 137 meer dan in voorgaand jaar.



Aantal uitgevoerde meezorgadviezen

Meezorgadviezen in gehandicaptenzorg

Meezorgadviezen in GGZ / VVT

PGB Meezorgadviezen





| Meerzorg

Afronding Proeftuinen Meerzorg

Afronding Proeftuinen Meerzorg

In het verleden was de afspraak dat het CCE aanvragen voor meerzorg toetste op legitimiteit. Omdat er behoefte was aan meer nadruk op kwaliteit is het project **Proeftuinen Meerzorg** opgezet. In een proeftuin werkten de zorgaanbieder, cliëntvertegenwoordigers, het zorgkantoor en het CCE samen aan een beter perspectief voor cliënten met een complexe zorgvraag. 17 instellingen deden mee, met groot succes. Daarom werd in 2018 de werkwijze ook beschikbaar gesteld aan andere zorgaanbieders; een kleine twintig instellingen haakten aan.

Eind 2018 kwamen ruim 100 betrokkenen bijeen in De Mariënhof in Amersfoort om het experiment met de proeftuinen af te ronden. Gezamenlijk werd teruggekeken op het project en naar de toekomst gekeken. In presentaties, interviews en films deelden zorgaanbieders, zorgkantoren en CCE hun ervaringen. Conclusie: de proeftuinen meerzorg hebben laten zien hoe door een aanpak met veel aandacht voor de kwaliteit van leven kwetsbare mensen weer kunnen opbloeien.





| Meerzorg

Nieuwe Regeling Meerzorg

Nieuwe Regeling Meerzorg

Vanwege het succes van de nieuwe benadering van meerzorg, is besloten die benadering algemeen in te voeren. Om dat mogelijk te maken, heeft de Nederlandse Zorgautoriteit, in samenspraak met onder meer Zorgverzekeraars Nederland en het CCE, in 2018 een nieuwe **beleidsregel Meerzorg** ontwikkeld. Op basis daarvan heeft Zorgverzekeraars Nederland in overleg met CCE en brancheverenigingen de Regeling Meerzorg voor 2019 aangepast.

In de nieuwe regeling is onder meer vastgelegd dat bij alle aanvragen breder wordt gekeken dan de individuele cliënt en dat ook de context wordt meegenomen. De regeling leidt tot minder administratiedruk, omdat het niet meer nodig is om op uurbasis verantwoording af te leggen aangezien de prestatie meerzorg een dagprestatie wordt. De aangepaste Regeling Meerzorg is in 2019 ingegaan.





| Meerzorg

Meerzorg in GGZ en ouderenzorg

Meerzorg in GGZ en ouderenzorg

Meerzorg is begonnen in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, maar kan ook de kwaliteit van leven van cliënten in de geestelijke gezondheidszorg en in verpleeg- en verzorgingshuizen verbeteren. Het CCE heeft voor deze sectoren ook een aantal meerzorgadviezen gedaan. Vanuit ggz-instellingen kwamen in 2018 61 aanvragen en vanuit verpleeg- en verzorgingshuizen 123; een kleine toename. In opdracht van het CCE deed DSP-groep **onderzoek** naar de ervaringen van de betrokken zorgorganisaties.

De rapportage laat zien dat zij meerzorg als meerwaarde ervaren. De organisaties zien het CCE over het algemeen als deskundige buitenstaander met een frisse blik die breed en toekomstgericht meedenkt. Graag zouden de organisaties meerzorg ook anders kunnen inzetten, bijvoorbeeld voor deskundigheidsbevordering. Dit sluit aan bij de nieuwe Regeling Meerzorg. Het CCE gaat met de sectoren en zorgkantoren in gesprek over mogelijkheden om meerzorg te versterken.



‘De rapportage laat zien dat professionals meerzorg als meerwaarde ervaren.’





| [Meerzorg](#)

Interview
Jeroen
Housmans

‘Er is echt een andere manier van kijken ontstaan’

‘De meerzorgregeling richt zich op de mensen met de meest complexe zorgvragen. Hun gedrag is vaak moeilijk te begrijpen en kan door negatieve interactie met de omgeving makkelijk ontsporen. Dat vraagt heel veel van hun begeleiders. Ik vergelijk het wel eens met topsport: je moet continu alert zijn en goed proberen in te spelen op ook de kleinste signalen. Omdat het zo complex is, kan het gebeuren dat een team zich echt geen raad meer weet met een cliënt en dan kan meerzorg in beeld komen. Voorheen betekende dat: er komt geld voor meer personeel. Als CCE traden we daarbij adviserend op en beoordeelden we onder meer het zorgplan. Het heeft bijgedragen aan betere zorgplannen, maar na een aantal jaren was onze rol niet echt bevredigend meer. Want met meer personeel los je op zich nog niets op. Als je meer kwaliteit van bestaan wilt voor cliënten gaat het niet alleen om de hoeveelheid zorg, maar zeker ook om de kwaliteit van die zorg. Die boodschap hebben we steeds uitgedragen en dat werd ook de inzet van de Proeftuinen Meerzorg.’

‘De instellingen die zich aanmeldden als proeftuin kregen veel vrijheid om zelf te bepalen hoe zij hun meerzorg wilden inrichten. Er waren wel enkele belangrijke kaders. Zo moest de focus liggen op kwaliteit en moesten vier partijen meedoen: naast de zorgaanbieder het zorgkantoor, een vertegenwoordiging van cliënten en





| [Meerzorg](#)

Interview

Jeroen

Housmans

het CCE. In het begin was er weinig onderling vertrouwen, met name tussen de instellingen en zorgkantoren. Alle partijen hebben zo hun eigen belangen en zij waren niet gewend om op deze manier het gesprek aan te gaan. Het was mooi om te zien hoe dat gesprek nu op gang kwam vanuit een gezamenlijk belang: passende zorg voor deze cliënten. Er kwam bij alle betrokken partijen meer ruimte om het te hebben over de inhoud van de zorg en de focus verschoof van geld naar kwaliteit.'

'Meerzorg kreeg bij iedere proeftuin een eigen invulling. Bij de ene instelling lag de nadruk bijvoorbeeld op meer onderlinge kennisdeling met andere organisaties, bij een andere instelling op sneller, preventief ingrijpen, om escalatie te voorkomen. Evaluatie van de proeftuinen liet over de hele linie positieve effecten zien. Zo bleek onder meer dat het aantal incidenten en vrijheidsbeperkende maatregelen afnam, net als het ziekteverzuim bij de teamleden, en dat meer en zinvollere dagbesteding werd ingezet. Onze verwachting werd hiermee bevestigd: met inzet van dezelfde middelen kun je meer bereiken voor deze cliënten.'

'Je ziet binnen de langdurige zorg nog wel eens dat experimenten succesvol zijn, maar toch geen vervolg krijgen. Hier was dat wel het geval, want de Nederlandse Zorgautoriteit, die gaat over de regelgeving, heeft goed geluisterd naar alle partijen en op basis daarvan een nieuwe Regeling Meerzorg gemaakt, die vanaf 2019 geldt voor alle instellingen. Een belangrijke verbetering is dat meerzorg nu ook mag worden ingezet voor niet-cliëntgebonden uren, bijvoorbeeld voor scholing of coaching. Heel zinvol, want als je het kennis- en vaardighedeniveau





| [Meerzorg](#)

Interview
Jeroen
Housmans

van het team verhoogt, hebben alle cliënten daar profijt van. Positief is ook dat nu voor een groep cliënten meerzorg kan worden aangevraagd. Dat kon voorheen alleen per individuele cliënt, ook als het ging om meer cliënten uit één groep. De groepsbenadering scheelt rompslomp en nodigt uit om breder naar de context te kijken. In de nieuwe regeling heeft het CCE een andere rol gekregen. Samen met de zorgaanbieder en de cliënt of diens verwanten gaan we na hoe we de kwaliteit van zorg - en dus van bestaan - kunnen optimaliseren. Waar wenselijk haakt het zorgkantoor aan.'

'De nieuwe regeling is positief ontvangen. Zoals bij iedere verandering is het soms ook zoeken voor alle betrokken partijen: hoe richten we het in? Maar het kwaliteitsdenken wordt breed omarmd en ook het kijken naar probleemgedrag is wezenlijk veranderd. Een paar jaar geleden werd het nog wel eens gezien als iets dat hoort bij een cliënt. Het CCE heeft een ander uitgangspunt: probleemgedrag ontstaat in de interactie tussen een cliënt en zijn omgeving, dus kijk naar déze cliënt in déze context. In het begin heb ik dat heel vaak toe moeten lichten. Nu hoeft dat bijna niet meer en wordt de cliënt niet meer los gezien van de context. Ik ben daar heel blij mee, want deze manier van kijken naar probleemgedrag kan alleen maar ten goede komen van de cliënt.'





| Reflecteren en kennis delen

[Interview](#)

[CCE Podium](#)

[Leren van Casussen](#)

[Visie op leren en opleiden](#)

[Cursussen en leergangen](#)

[Samenwerking RINO Groep](#)

[Symposia verzorgenden ouderenzorg](#)

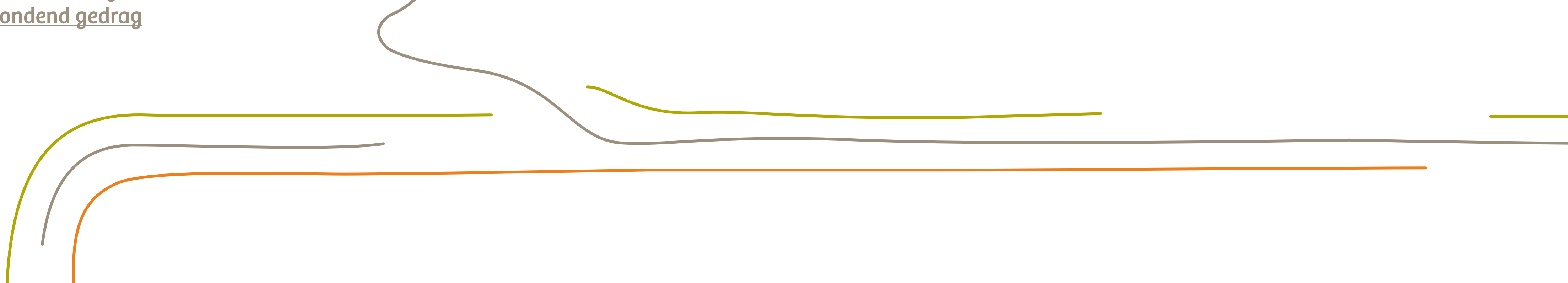
[Expertisebevordering zelfverwondend gedrag](#)

Reflecteren en kennis delen

Op veel verschillende manieren deelt het CCE expertise met zorgprofessionals. Net zoals bij alle CCE-activiteiten gebeurt dit maar met één doel: de deskundigheid en competentie van professionals vergroten en daarmee de kwaliteit van leven van cliënten verbeteren.



[Meer over reflecteren en kennis delen](#)





| Reflecteren en kennis delen

Interview
Yfke Froentjes

Waardigheid en Trots is een landelijk programma van het ministerie van VWS, met als doel de kwaliteit van zorg in verpleeghuizen te verbeteren. Het CCE doet mee. Coördinator Yfke Froentjes: 'Het is een meerjarig project waarin wij ons speciaal richten op ernstig probleemgedrag van ouderen met dementie. Want met kennis en reflectie kun je heel veel doen om dat te voorkomen.'

Als onderdeel van Waardigheid en Trots werd in 2018 TeamUp geïntroduceerd: zorgteams kunnen e-learningmodules volgen onder begeleiding van een CCE-coach. 'In een enkele bijeenkomst kun je al heel veel doen en dat is belangrijk, want tijd is er eigenlijk altijd te weinig in de ouderenzorg. Door met elkaar het gesprek aan te gaan over het omgaan met moeilijk en complex gedrag, faciliteer je verzorgenden en stel je hen in staat om datgene te doen wat ze het liefste willen: hun cliënten goede en respectvolle begeleiding bieden.'



[Lees het volledige interview](#)

'Investeren in verzorgenden levert veel op'





| Reflecteren en kennis delen

CCE Podium

CCE Podium

Jaarlijks delen consulenten hun expertise en inzichten op CCE Podium. Hun presentaties worden opgenomen en online kosteloos beschikbaar gesteld aan zorgprofessionals en andere geïnteresseerden. Op 5 april 2018 vond de derde editie plaats, dit keer in Lelystad. Inmiddels zijn 23 presentaties te zien op **CCE Podium**. In 2018 zijn de filmpjes bijna 30.000 bekeken.



'De filmpjes op CCE Podium waar consulenten hun kennis delen zijn circa 30.000 keer bekeken'

Leren van Casussen

Leren van Casussen

Op **Leren van Casussen** worden CCE-consultaties geanalyseerd: wat was het probleem waar het CCE voor werd geconsulteerd en hoe is dat probleem aangepakt? Een direct betrokkene vertelt op video over de probleemsituatie, de interventies, de resultaten en de geleerde lessen. In 2018 zijn zeven nieuwe casussen toegevoegd, waarmee het totaal aantal casussen op 60 kwam. Circa 30.000 mensen bezochten de website. Hierbij waren veel nieuwe bezoekers: ruim 80 procent.





| Reflecteren en kennis delen

Visie op leren en opleiden

Visie op leren en opleiden

Het CCE ontwikkelt cursussen en leergangen die altijd gaan over thema's rond complex probleemgedrag. Hieraan ligt een visie op leren en opleiden ten grondslag. Het CCE ziet leren als het doorlopen van een proces waarmee kennis gecreëerd wordt: beschikbare kennis wordt verrijkt of nieuwe kennis wordt opgedaan. Kennis is een persoonlijke bekwaamheid, die elke zorgprofessional zal moeten verwerven en verder ontwikkelen. De leer- en ontwikkeltrajecten die het CCE aanbiedt zijn gericht op het vergroten van de vakbekwaamheid, het versterken van het samenwerkend vermogen en het verdiepen van het lerend vermogen van zorgprofessionals.

Cursussen en leergangen

Cursussen en leergangen

In 2018 hebben gedragskundigen van verschillende zorgorganisaties deelgenomen aan de leergang Probleemgedrag in Context. Managers namen deel aan een hierbij behorende tweedaagse cursus. Ook zijn vier incompany-trajecten uitgevoerd, één in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en drie in de ouderenzorg. In deze leertrajecten wordt naar ernstig probleemgedrag gekeken vanuit de leidende principes van het CCE: breed, meervoudig en specifiek kijken in context, met aandacht voor de rol van de verschillende zorgprofessionals en voor het versterken van de interdisciplinaire samenwerking. Er wordt gewerkt met eigen casuïstiek en een belangrijk aandachtspunt is het toepassen van het geleerde in de eigen werkpraktijk.





| [Reflecteren en kennis delen](#)

Samenwerking RINO Groep

Samenwerking RINO Groep

In 2018 hebben het CCE en de RINO Groep, opleider van professionals in de zorg, hun krachten gebundeld. Hedda van 't Land, directeur van de RINO Groep, en CCE-bestuurder Rieneke de Wit ondertekenden hiervoor een **samenwerkingsovereenkomst**. Daarin is afgesproken om de cursussen en leergangen die het CCE aanbiedt via open inschrijvingen gezamenlijk te verzorgen. Door deze samenwerking wordt de opleidingservaring van de RINO Groep gecombineerd met de inhoudelijke expertise van het CCE op het gebied van ernstig probleemgedrag.

In 2018 zijn twee cursussen van het CCE via de RINO Groep aangeboden: de cursus *Emotionele ontwikkeling* en de cursus *Geïntegreerde analyse en aanpak van probleemgedrag in de ouderenzorg*.





| Reflecteren en kennis delen

Symposia verzorgenden ouderenzorg

Symposia verzorgenden ouderenzorg

Verzorgenden in verpleeg- en verzorgingshuizen hebben regelmatig te maken met onbegrepen gedrag van dementerende cliënten. Het is vaak moeilijk om daar goed mee om te gaan. Het CCE organiseerde daarom drie middagsymposia onder de titel *Onbegrepen gedrag. Wat kan ik doen?* In lezingen en workshops deelden organisaties hun ervaringen met CCE-consultaties, en vertelden ze wat zij hadden gedaan om het welzijn van cliënten te bevorderen. De symposia werden bezocht door ruim 400 mensen.





| Reflecteren en kennis delen

Expertisebevordering zelfverwondend gedrag

Expertisebevordering zelfverwondend gedrag

Afgelopen jaren heeft het CCE veel aandacht besteed aan het onderwerp zelfverwonding. De impact van zelfverwondend gedrag is groot, zowel voor de cliënt als voor zijn sociale en professionele omgeving. Dat blijkt regelmatig uit consultaties. In 2017 is het boek Zelfverwonding verschenen, als handreiking voor professionals over de aanpak bij ernstig zelfverwondend gedrag. De kennis uit het boek wordt ook op andere manieren gedeeld met professionals in de gehandicaptenzorg. In 2018 zijn diverse films gemaakt waarin cliënten met ernstig zelfverwondend gedrag worden geportretteerd. De betrokken professionals reflecteren op dit gedrag aan de hand van de thema's uit het boek. In deze filmportretten is aandacht voor zowel het menselijke aspect - hoe ging en gaat het met de cliënt? - als het professionele aspect - welke afwegingen, verklaringen, interventies speelden een rol in de situatie van deze cliënt? Coördinatoren en consulenten gebruiken de portretten bij consultaties en workshops om in gesprek te gaan met professionals.





| Reflecteren en kennis delen

Interview
Yfke Froentjes

‘Investeren in verzorgenden levert veel op’

‘We doen veel consultaties bij verpleeghuizen, en vaak kunnen ook anderen binnen zo’n verpleeghuis van die consultaties leren. We zijn daarom een paar jaar geleden onder de naam ‘Kijk op de Praktijk’ bijeenkomsten gaan organiseren waarin teams hun ervaringen met collega’s deelden. Samen bespraken ze welke lessen geleerd waren - bijvoorbeeld om kleiner te kijken en om meer preventief op gedrag in te spelen - en hoe die lessen ook elders in de organisatie gebruikt zouden kunnen worden. Dat waren ontzettend leuke en inspirerende bijeenkomsten.’

‘Daarnaast zijn we begonnen met het ontwikkelen van e-learningmodules. We hebben afgesproken dat we in totaal twaalf modules zouden maken, die een ander karakter zouden krijgen dan al bestaande modules. Er is vrij veel materiaal beschikbaar waarin wordt ingegaan op de vraag hoe je met bepaalde zaken kunt omgaan, met agressie bijvoorbeeld. Als CCE wilden we inzoomen op de onderliggende factoren die maken dat probleemgedrag ontstaat. Als een bewoner zich niet wil laten verzorgen en agressief reageert, waaróm is dat dan zo? Er wordt al gauw gedacht ‘het hoort bij de dementie’, maar in werkelijkheid kan er van alles aan de hand zijn. In de zorg voor mensen met dementie en probleemgedrag kom je er niet met een standaardaanpak, per situatie en per bewoner kan het heel verschillend zijn wat nodig is.’





| Reflecteren en kennis delen

Interview

Yfke Froentjes

‘We hebben nu zeven modules klaar, die te zien zijn op onze website. Maar we wilden méér bieden en dat is TeamUp geworden. Onder begeleiding van een CCE-coach ga je als team gezamenlijk een of meer modules bekijken en bespreken. In 2018 is dat gaan lopen en van de teams die meedoen krijgen we alleen maar enthousiaste reacties. Het gezamenlijk leren werkt heel goed en geregeld vragen teams om een tweede bijeenkomst. Erg leuk was ook de vraag van een organisatie die graag drie sessies wilde, met drie teams. We hebben toen voorgesteld om er een soort train-de-trainer van te maken, waarbij ze de derde sessie zelf zouden doen. Dat ging prima en die organisatie kan nu zelf bijeenkomsten organiseren rond de modules.’

‘In consultaties hebben we vaak te maken met hoogopgeleiden: managers en behandelaren, zoals psychologen of artsen. Met deze e-learningmodules richten we ons tot de mensen op de werkvloer, dus de verzorgenden, die een opleiding hebben op mbo-3-niveau. Er wordt nog wel eens gedacht dat reflectie voor hen moeilijker is, en dat terwijl reflectie juist essentieel is als je werkt met mensen met dementie. Steeds moet je je afvragen: hoe kan ik me aanpassen zodat die ander zich prettig blijft voelen? Je moet goed blijven kijken en goed blijven nadenken. Wij zien dat verzorgenden dat ook heel goed kunnen, als ze maar op de juiste manier worden ondersteund.





| Reflecteren en kennis delen

Interview
Yfke Froentjes

Verzorgenden hebben veel kennis en ze doen hun werk met passie, maar ze zijn vaak wel een beetje op zichzelf teruggeworpen. Er is wel overleg, maar dat gaat vooral over praktische zaken. De modules zijn een hulpmiddel om in gesprek te gaan over de inhoud van het werk. Als je daarbij op een coachende manier vragen stelt, blijkt dat mensen heel goed in staat zijn om zelf oplossingen te bedenken. Het zou mooi zijn als verpleeghuizen dit soort reflecterende gesprekken veel meer zouden faciliteren. Het heeft alleen maar voordelen: de kracht van verzorgenden wordt optimaal benut, waardoor zij zich prettiger voelen in hun werk en cliënten beter wordt geholpen.'





| Samen optrekken
in programma's

Samen optrekken in programma's

Interview

Sectorprogramma's

Op koers met het Kompas

Inzicht in Context

Promotieonderzoek

Frontotemporale dementie

Dwang en drang

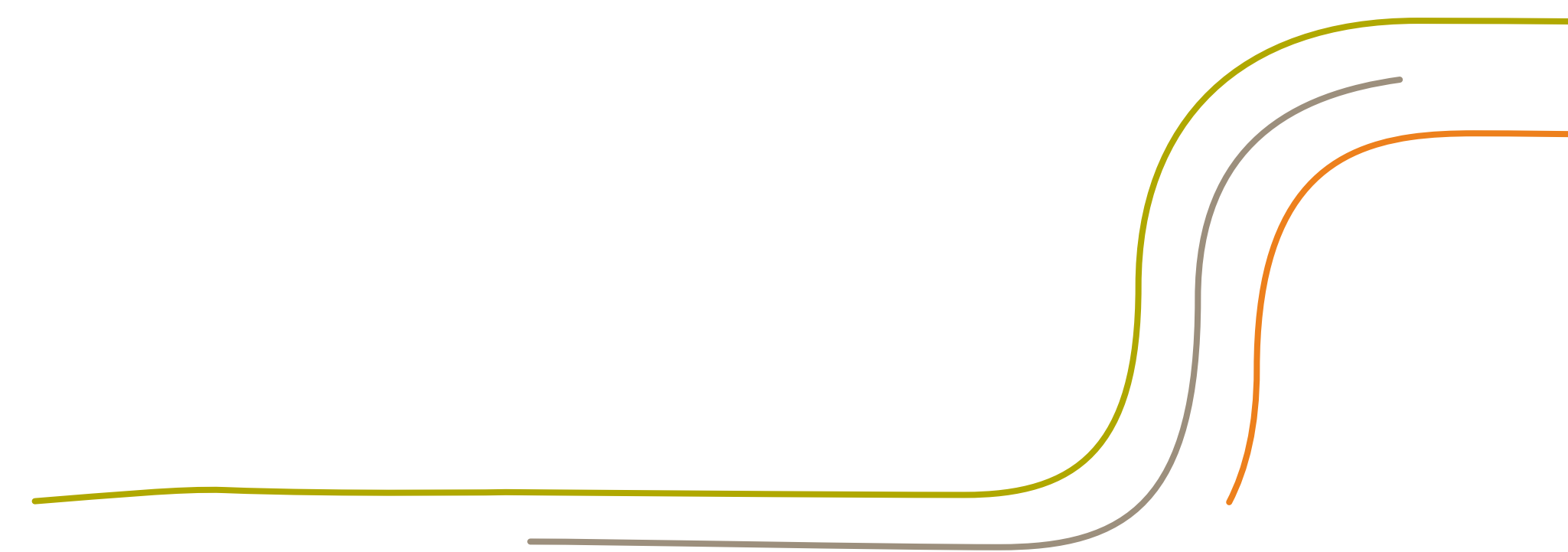
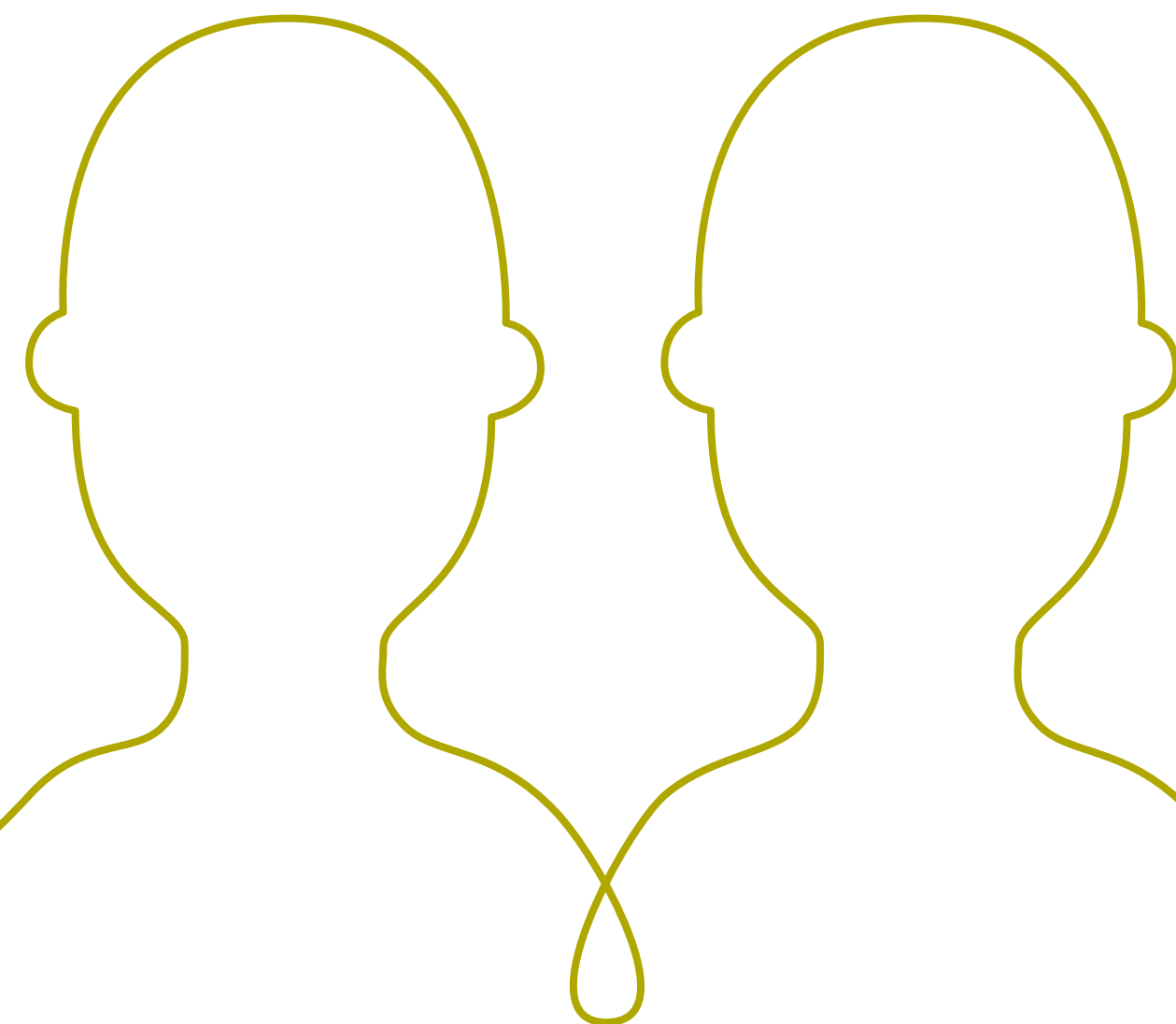
Challenge!

Richtlijnen probleemgedrag

Project PRO

Samen denken,
Samen doen

In samenwerking met anderen zet het CCE de beschikbare expertise in voor onderzoeks- en ontwikkelprojecten. Onderzoek levert meer inzicht op in ingewikkelde vraagstukken rond probleemgedrag. In ontwikkelprojecten kunnen inzichten worden vertaald naar adviezen voor de zorgpraktijk.





| Samen optrekken
in programma's

Interview
Didier Rammers

Om nog beter te kunnen aansluiten bij de verschillende werkvelden, startte het CCE in 2018 sectorprogramma's. Didier Rammers, programmaleider voor de GGZ: 'We willen echt zo goed mogelijk voldoen aan de behoeften die leven binnen de sector. En door ons nog sterker te verbinden met partners kunnen we onze kennis ook breder inzetten en zo ons steentje bijdragen aan goede zorg.'

'De vraag die mij, werkend in de GGZ, altijd heeft bezig gehouden is: waarmee doen we recht aan cliënten en hun naasten?' Voordat hij coördinator werd bij het CCE, werkte Didier Rammers als behandelaar, trainer en beleidsmedewerker in de GGZ. 'Bij het CCE staat precies dié vraag centraal, in consultaties en nu ook in de sectorprogramma's. Die programma's zijn een belangrijke stap, een manier om optimale aansluiting te vinden.'

'Hoe sluiten we nog beter aan?'



[Lees het volledige interview](#)





| Samen optrekken
in programma's

**Aansluiten met
sectorprogramma's**

Aansluiten met sectorprogramma's

In 2018 is veel werk verzet om sectorprogramma's op te zetten voor de gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg en ouderenzorg. Het doel is om beter aan te sluiten bij de sectoren, door sterke samenwerkingsstructuren op te bouwen. De sectorprogramma's lopen drie jaar, tot 2021.

In het startjaar werd de inhoud van de programma's vastgelegd: welke activiteiten worden per sector ondernomen? Ook werden de eerste activiteiten in gang gezet. Om het voor iedereen overzichtelijk te houden en om de onderlinge samenwerking tussen de vier programma's te vergemakkelijken, is een digitaal planbord ontwikkeld.



'Het doel is om beter aan te sluiten bij de sectoren, door sterke samenwerkingsstructuren op te bouwen'





| Samen optrekken
in programma's

**Op koers met
het Kompas**

Op koers met het Kompas

Waar wil het CCE in komende tijd met anderen aan werken? Dit is beschreven in het **Kompas 2018 - 2021**. Deze beleidsvisie bouwt voort op de koers die eerder is ingezet. Omdat het beleid alleen gezamenlijk kan worden uitgevoerd, is in 2018 regelmatig met medewerkers, consultants en casemanagers gesproken over de invulling van het Kompas.

Opgaven voor de komende jaren zijn:

- 1** Ontwikkeling van de dienstverlening met bijzondere aandacht voor:
 - Samen optrekken met professionals en naastbetrokkenen, met de bedoeling om steeds beter in beeld te brengen 'wat werkt' en wat voor hen werkt.
 - De vraagstukken en voortdurend aanwezige transitie in het werkveld.
- 2** Om de aansluiting goed te kunnen maken, in gesprek blijven met partners over het werk: per casus, per instelling en per sector.
- 3** Investeren in medewerkers en consultants met bijzondere aandacht voor team-, vak- en netwerkontwikkeling.





| Samen optrekken
in programma's

Inzicht in Context

Inzicht in Context

Ernstig en aanhoudend probleemgedrag ontstaat vaak in de interactie tussen de cliënt en diens omgeving. Om meer inzicht te krijgen in de invloed van de context op probleemgedrag, is het CCE in 2016 begonnen met het project Inzicht in Context. Met zes zorgaanbieders is eerst gekeken naar organisatiefactoren die een rol speelden - positief of negatief - bij afgesloten CCE-consultaties. In 2018 zijn lopende consultaties onder de loep genomen aan de hand van in het project ontwikkelde werkvormen. Daarbij is ook onderzocht of bepaalde factoren beïnvloed konden worden. Verder hebben de deelnemende zorgaanbieders tijdens twee werkateliers ervaringen uitgewisseld aan de hand van de methodische werkvormen die zijn ontwikkeld om contextfactoren in beeld te brengen. Als laatste worden de bevindingen van de zes organisaties samen geanalyseerd, zodat een breed beeld kan ontstaan van de invloed van die organisatiecontext. Het project wordt in 2019 afgerond.





| Samen optrekken
in programma's

**Promotieonderzoek
organisatiecontext**

**Aansluiten bij
frontotemporale
dementie**

Promotieonderzoek organisatiecontext

Parallel aan het project Inzicht in Context doet Vanessa Olivier-Pijpers promotieonderzoek naar de invloed van de organisatiecontext op probleemgedrag in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking. Ze doet haar onderzoek als science practitioner vanuit het CCE, met ondersteuning van de Erasmus Universiteit. Het onderzoek bestaat uit vijf onderdelen, waarvan er drie in 2018 zijn afgerond. Daarover zijn inmiddels **wetenschappelijke artikelen** verschenen, waar veel belangstelling voor is. Uit de vele reacties blijkt dat het onderwerp herkenbaar is voor professionals.

Aansluiten bij frontotemporale dementie

Frontotemporale dementie (FTD) brengt vaak probleemgedrag met zich mee, zoals plotselinge agressie. Om hier meer zicht op te krijgen, deed het CCE onderzoek. Een aantal dossiers van CCE-consultaties werd geanalyseerd en daarnaast is een literatuuronderzoek gedaan. De bevindingen zijn besproken met een expertforum. Een van de **conclusies van het onderzoek** was dat er veel winst valt te behalen door meer aandacht te besteden aan emotieregulering en prikkelverwerking van de cliënt.





| Samen optrekken
in programma's

**Dwang en drang in
de langdurige zorg**

Dwang en drang in de langdurige zorg

Het CCE spant zich in om onvrijwillige zorg waar mogelijk te voorkomen of terug te dringen, bijvoorbeeld door middel van consultatie. Hiertoe werkt het CCE onder meer samen met de Academische Werkplaats Leven met een verstandelijke handicap (TRANZO) en VUmc in een Community Onvrijwillige Zorg. Ook werkt het CCE nauw samen met de kaderartsen psychogeriatricie.

In opdracht van het CCE werd bij 28 verpleeg- en verzorgingshuizen onderzocht hoe ze zich voorbereidden op de Wet Zorg en dwang. Die wet bepaalt dat bij de toepassing van onvrijwillige zorg bij cliënten met ernstig probleemgedrag door dementie een intern consultatieteam geraadpleegd moet worden, en zo nodig later ook een extern consultatieteam. De wet zal in 2020 ingaan.

Een belangrijke invalshoek voor het CCE is laten zien hoe consultatie kan bijdragen aan het voorkomen en terugdringen van onvrijwillige zorg. In 2018 verscheen het **onderzoeksrapport *Aan de slag met consultatie***. Het onderzoek laat zien dat de eerste interne consultatieteams inmiddels actief waren en dat de ervaringen overwegend positief waren. De inzet van externe deskundigen, zoals kaderartsen psychogeriatricie, was nog beperkt.

De kaderartsen psychogeriatricie zijn van plan om een landelijk netwerk te vormen voor externe consultatie. In situaties waarbij sprake is van aanhoudend probleemgedrag kan het CCE een aanvullende rol spelen. Het onderzoek geeft aan dat de meeste instellingen hiervoor openstaan. Het CCE streeft ernaar om in 2019 een begin te maken met het ondersteunen en bij elkaar brengen van interne consultatieteams van zorgaanbieders.





| Samen optrekken in programma's

Challenge!

Challenge!

In 2018 startte het vierjarige onderzoeksproject Challenge!, met subsidie van ZonMw. Het doel: in een tijd waarin checklists en protocollen leidend zijn meer ruimte maken voor intuïtie in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en ernstig aanhoudend probleemgedrag. Dit gebeurt door het inzetten van 'buitenstaanders' - mensen die geen achtergrond in de zorg hebben, maar wel relevante professionele en/of persoonlijke ervaring inbrengen - en 'nieuwkomers' - pas afgestudeerden. Met hun open vragen en frisse blik kunnen zij iets belangrijks toevoegen in de zorg. Het onderzoek wordt uitgevoerd door het CCE en het VUmc, in samenwerking met zeven zorgaanbieders en zeven onderwijsinstellingen.

Multidisciplinaire Richtlijnen probleemgedrag

Multidisciplinaire Richtlijnen probleemgedrag

De NVAVG (Vereniging van Artsen voor Verstandelijk Gehandicapten) heeft eind 2016 het initiatief genomen om in samenwerking met een groot aantal beroepsverenigingen en andere organisaties, zoals cliëntbelangenverenigingen, en het CCE multidisciplinaire richtlijnen te ontwikkelen met als onderwerp 'probleemgedrag bij volwassenen met een verstandelijke beperking'. In de richtlijnen worden aanbevelingen geformuleerd over: beeldvorming rondom probleemgedrag; begeleiding en behandeling van probleemgedrag; psychofarmaca bij probleemgedrag; de organisatie van zorg bij probleemgedrag. De definitieve versie van de richtlijnen verschijnt in 2019.





| Samen optrekken
in programma's

Project PRO

Project PRO

Het project PRO richt zich op mensen met een licht verstandelijke beperking die zijn vastgelopen door agressief gedrag. Begeleiders zien geen perspectief meer en zo gaan cliënten van overplaatsing naar overplaatsing, zonder zicht op een langdurige woonplek. Project PRO realiseert voor deze groep 24 behandelplaatsen met intensieve ondersteuning in een orthopedagogische behandelcontext. Het project is een samenwerking tussen drie zorgaanbieders en zorgkantoren. Het CCE adviseerde onder meer over het cliëntprofiel. In 2018 lag het accent op het realiseren van de woonvoorzieningen en bleef het CCE meer op de achtergrond. Wel adviseerde het CCE over de selectie van cliënten. Aan het project PRO is wetenschappelijk onderzoek verbonden naar de effectiviteit van de methoden die worden ingezet door de zorgaanbieders. De bevindingen zullen in een handboek worden vastgelegd.





| Samen optrekken
in programma's

**Samen denken,
Samen doen**

Samen denken, Samen doen

In het najaar van 2018 is het project ***Samen denken, Samen doen*** gestart. Dit project is onderdeel van het Nationaal Programma Gehandicapten dat door ZonMw wordt gesubsidieerd. Doel van het project is om het gebruik van (off-label) psychofarmaca terug te dringen. Bij het afbouwen van psychofarmaca is een goede begeleiding van belang, om te voorkomen dat gedragsproblemen terugkomen of verergeren. Het CCE startte in 2018 een dossierstudie die inzicht moet geven in de vraag om welke cliënten het precies gaat en welke interventies mogelijk zijn.



'Bij het afbouwen van psychofarmaca is een goede begeleiding van belang'





| Samen optrekken
in programma's

Interview
Didier Rammers

'Hoe sluiten we nog beter aan?'

'Want er zijn natuurlijk verschillen per sector en daar wil je op inspelen. Dus je zult samen met het veld moeten nagaan: wat kunnen we precies voor jullie betekenen? En ook: hoe worden we met elkaar steeds beter en effectiever, zodat de beschikbare middelen zo goed mogelijk worden ingezet?'

'In de GGZ doen we al tien jaar consultaties rond ernstig probleemgedrag en natuurlijk proberen we met onze adviezen aan te sluiten bij de behoeften die daar leven. Maar je moet altijd kritisch blijven onderzoeken in hoeverre je daar ook echt in slaagt. Dus als onderdeel van het sectorprogramma zijn we begonnen met een rondje langs de velden. We zijn in gesprek gegaan met GGZ-instellingen, maar ook met kenniscentra, patiëntenverenigingen en GGZ Nederland, om te horen wat hun uitdagingen zijn en hoe men ons ziet. Over het algemeen kregen we een positief beeld terug, maar we hoorden ook dat men zich in onze adviezen niet altijd helemaal herkende.'

'Het CCE is ooit begonnen in de zorg voor verstandelijk gehandicapten, en dat is een heel ander type zorg dan de GGZ. In de gehandicaptenzorg is het uitgangspunt: deze mensen zullen altijd onze hulp en zorg nodig hebben en als het niet goed met ze gaat, moeten wij iets anders proberen. In de GGZ is het uitgangspunt, simpel gezegd: jij hebt een stoornis en wij gaan dat behandelen. Als een behandeling niet aanslaat, wordt de oorzaak eerder bij de cliënt gezocht dan bij





| Samen optrekken in programma's

Interview
Didier Rammers

het eigen handelen. In consultaties kwamen dus eigenlijk twee werelden bij elkaar en werden verschillen zichtbaar.

Zo was men in de GGZ niet gewend aan onze gedragsmatige, contextuele manier van kijken en aan de duur van onze bijeenkomsten of trajecten. Dat vraagt aanpassing van beide kanten. Alleen als de onderlinge relatie goed is, kun je op basis van gelijkwaardigheid komen tot oplossingen die ook echt als gezamenlijk worden ervaren.'

'Om tot meer gezamenlijkheid te kunnen komen, zijn we een reflectiecyclus ingegaan. We wilden ons bezinnen op ons handelen - waar mogen we elkaar op aanspreken - en op de vraag hoe we onze processen nog beter kunnen inrichten. Daarnaast zijn we dus de boer op gegaan en hebben met de verschillende partijen besproken waarin we samen zouden kunnen optrekken om de zorg te verbeteren. Zo is al afgesproken met een aantal partners dat we het terugbrengen van dwang en drang weer goed op de agenda willen krijgen. In het verleden was er aandacht voor dat onderwerp, maar dat was een beetje weggezakt. De GGZ staat erg onder druk: afbouw van bedden, personeelstekorten, stelselwijzigingen, discussies rond veiligheid en verwarde mensen. We zien de gevolgen in de dagelijkse praktijk. Het water staat teams soms aan de lippen en daar moeten we rekening mee houden. Tegelijkertijd wordt er in de GGZ ook veel ontwikkeld om de zorg voor mensen met psychiatrische aandoeningen en ernstig probleemgedrag te verbeteren: ontwikkelingen waar we graag op willen aansluiten.'





| Samen optrekken in programma's

Interview
Didier Rammers

‘Het mooie is dat we merken dat het versterken van partnerschappen ook echt werkt. Organisaties kloppen bij ons aan, willen graag dingen samen doen. Natuurlijk is samenwerking geen doel op zich en de vraag waar we mensen recht mee doen blijft staan. Wij hebben als CCE een unieke positie in het veld en je merkt dat men echt geïnteresseerd is in onze visie en ervaringen. Wat wij graag willen, is die positie optimaal inzetten en daarmee bijdragen aan de kwaliteit van leven van cliënten. Want daar doen we het toch voor.’





| **Organisatie
in beeld**

Organisatie in beeld

Interview

Raad van Toezicht

Ondernemingsraad

Organisatieontwikkeling

Cultuur Waarden Onderzoek

CCE-dag

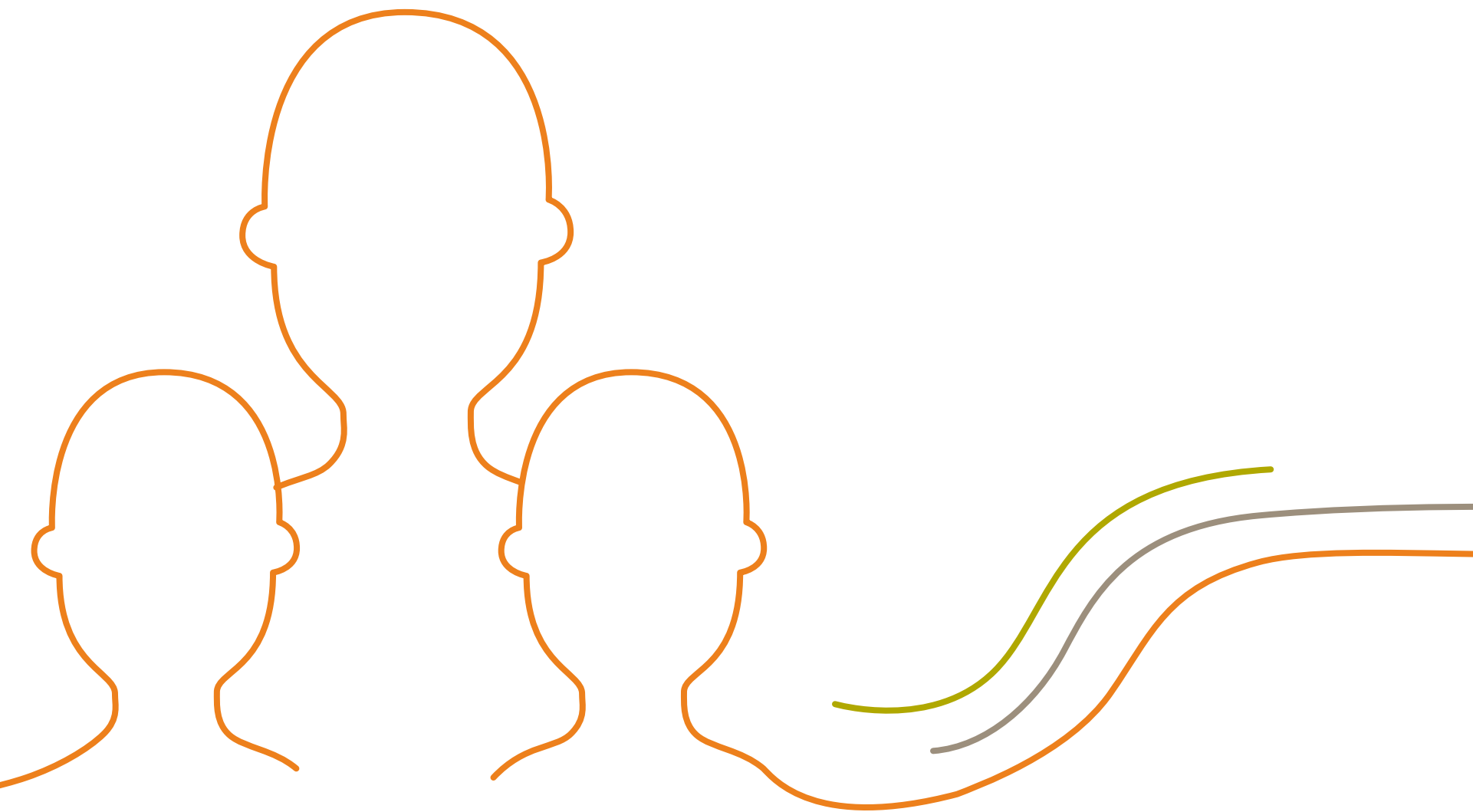
Risico Inventarisatie
& Evaluatie

Versterking communicatie

Klachtenafhandeling

Eisen AVG

Ook als organisatie wil het CCE aansluiten: bij de steeds veranderende vragen vanuit het zorgveld en vanuit financiers. In 2018 is veel aandacht besteed aan het hiervoor nog beter inrichten van de **organisatie**.





| Organisatie in beeld

Interview
Roelof Jonkers

Roelof Jonkers heeft dertig jaar bestuurlijke ervaring in de zorg. Eind 2017 trad hij als voorzitter toe tot de Raad van Toezicht van het CCE. 'Ik zit ook in verschillende raden van toezicht van uitvoeringsorganisaties en zo'n kenniscentrum is echt heel wat anders. Er is veel ruimte voor zinvolle inhoudelijke dialogen.'

'Wil je goed toezicht kunnen houden, dan moet je weten waar de organisatie precies voor staat. Wat betekenen de missie en visie, wat is de cultuur? In onze vergaderingen hebben we daarom geregeld gasten, medewerkers die iets over hun project vertellen, maar ik ben bijvoorbeeld ook wel eens op pad geweest met een consulent. Zo komt het werk uit de papier- en vergadersfeer, en komt het tot leven.'

*'Veel ruimte voor
inhoudelijke dialoog'*



Lees het volledige interview





| Organisatie in beeld

Raad van Toezicht

Raad van Toezicht

Het CCE heeft een **Raad van Toezicht** (RvT) met vijf onafhankelijke leden met verschillende relevante achtergronden. De bezoldiging is binnen de richtlijnen van de Wet Normering Topinkomens. In overeenstemming met de Governancecode is begin 2018 het functioneren van de raad geëvalueerd met een externe adviseur. Volgens de statuten zijn RvT-leden Annemiek van Dalen en Niek Klazinga in 2018 afgetreden. De raad heeft drie nieuwe leden verwelkomd: Willem den Hartog (kwaliteit en veiligheid), Yvonne de Ridder (financiën en ondernemerschap) en Marian Verkerk (onderwijs en wetenschap).

De raad is in 2018 vijf keer bij elkaar gekomen. In iedere vergadering komt een uitgebreide voortgangsrapportage van de bestuurder aan de orde. Daarin wordt aandacht besteed aan de voortgang in de dienstverlening, aan de ontwikkelagenda van het CCE en aan ontwikkelingen in de organisatie. Naast de overige vaste agendapunten, zoals kwartaalcijfers, jaarrekening, jaarplan en begroting, zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: organisatieontwikkeling, benoeming nieuwe toezichthouders en de effectevaluatie van consultaties. Ook stelde de Raad van Toezicht in overeenstemming met de Governancecode een nieuwe klokkenluidersregeling vast. Met deze regeling kunnen CCE-medewerkers op adequate en veilige wijze melding doen van eventuele vermoedens van misstanden binnen het CCE.

Verder was er een jaarlijks overleg tussen de RvT en de Ondernemingsraad, en op initiatief van de bestuurder een extra overleg met de Ondernemingsraad over de organisatieontwikkeling.





| Organisatie in beeld

Ondernemingsraad

Ondernemingsraad

Het CCE heeft een ondernemingsraad (OR) die de belangen van medewerkers behartigt. In 2018 zijn er verkiezingen geweest. Door de groei van het CCE heeft de OR nu zeven zetels in plaats van vijf. Anouschka Jansen en Ingur Zijlstra zijn afgetreden. Nieuwe OR-leden in 2018 zijn Anita Dortmans, Carla Kop, Karin Smeets en Janita van der Vinne. De OR vergaderde in 2018 zes keer en er was zes keer overleg met de bestuurder. Daarnaast was er tweemaal overleg met de Raad van Toezicht. In de vergaderingen besteedde de OR onder meer aandacht aan de volgende onderwerpen: de organisatieontwikkeling; duurzame inzetbaarheid van medewerkers; plan van aanpak naar aanleiding van de Risico Inventarisatie & Evaluatie; ontwikkelingen rond ICT-zaken.

Organisatieontwikkeling

Organisatieontwikkeling

In 2018 is veel tijd besteed aan de ontwikkeling van de organisatie. Aanleiding was de vaststelling van het beleid in het Kompas 2018 - 2021 en het vroegpensioen van de regiodirecteuren Mariet Beurskens (regio zuid) en Alice Padmos (regio west). Doelen van de organisatieontwikkeling zijn meer dwarsverbanden binnen de organisatie creëren en optimaal profiteren van elkaars expertise. Zo worden door het organiseren van 'samenpraak en tegenspraak' de teams gestimuleerd om nog meer met elkaar in gesprek te blijven over de inhoud van het werk.





| Organisatie in beeld

Organisatieontwikkeling

Sinds begin 2019 is er een nieuwe directiestructuur. Bestuurder Rieneke de Wit geeft leiding aan twee directeuren consultatie en expertise (C&E) - Marjan Boertjes en Bart Groeneweg (ad interim) - en een directeur bedrijfsvoering - Petra Isidora. De directeuren C&E geven leiding aan de basisteams van coördinatoren en het team expertisemanagement. De teams van medewerkers met ondersteunende taken vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur bedrijfsvoering. De organisatieontwikkeling wordt periodiek geëvalueerd.



‘Met meer dwarsverbanden binnen de organisatie profiteren we optimaal van elkaars expertise’

Cultuur Waarden Onderzoek

Cultuur Waarden Onderzoek

Eind 2018 hebben medewerkers, consultants en casemanagers deelgenomen aan een Cultuur Waarden Onderzoek. Zij gaven aan welke persoonlijke waarden en organisatiewaarden zij belangrijk vinden in hun werk voor het CCE. De inzichten uit het onderzoek helpen om - parallel aan de organisatieontwikkeling - stappen te zetten naar een optimale en inspirerende werkomgeving.





| Organisatie in beeld

CCE-dag

CCE-dag: de kunst van het aansluiten

Op 9 oktober 2018 was er een bijeenkomst voor coördinatoren, consultants en casemanagers van het CCE. Het motto: CCE in context, de kunst van het aansluiten. Ruim 160 mensen namen deel aan de workshops waar kennis, ervaringen en inzichten werden gedeeld over diverse thema's uit de consultatiepraktijk. De deelnemers waren heel enthousiast over de dag, die werd ervaren als inspirerend en verbindend.

Om ook online kennis te kunnen delen, is in 2018 voor consultants en casemanagers een nieuw extranet gelanceerd. Ze kunnen hier terecht voor informatie en ze kunnen in een veilige omgeving kennis en ervaring uitwisselen.

Risico Inventarisatie & Evaluatie

Risico Inventarisatie & Evaluatie

In 2018 vond een Risico Inventarisatie & Evaluatie plaats. Naar aanleiding van de inventarisatie werden verschillende acties uitgevoerd om de gezondheid en veiligheid van medewerkers verder te bevorderen. Zo was er aandacht voor het gebruik van bureaus en stoelen door medewerkers die langdurig met een beeldscherm werken en is geïnventariseerd wat nodig is om thuiswerkplekken meer ergonomisch in te richten.





Organisatie in beeld

Versterking communicatie

Versterking communicatie

Het communicatieteam werd in 2018 uitgebreid. Focus van de communicatie ligt op het beter zichtbaar maken van het CCE in de verschillende sectoren en op het delen van expertise via diverse communicatiekanalen. Er werd gewerkt aan een nieuwe website, die in 2019 online gaat.

Klachtenafhandeling

Klachtenafhandeling

In 2018 zijn naar aanleiding van CCE-consultaties zes klachten behandeld. Vier klachten bleken te berusten op verkeerde verwachtingen over de rol en positie van CCE. Een vijfde klacht is ingetrokken nadat de kwestie kon worden uitgepraat. De zesde klacht ging onder meer over het niet nakomen van een afspraak; het CCE heeft dit erkend. De klachtenprocedure is in 2018 geëvalueerd en naar aanleiding daarvan grondig herzien. Zo is bijvoorbeeld afgesproken dat er twee klachtenregelingen komen: één voor consultaties en één voor meerzorg. Verder zal een vertrouwenspersoon worden geïntroduceerd voor mensen die een klacht willen indienen.





| Organisatie in beeld

Eisen AVG

Eisen AVG

In 2018 werd een quickscan gedaan om zichtbaar te maken in hoeverre het CCE voldoet aan de eisen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Conclusie was dat het CCE al grotendeels aan de eisen voldeed. Bestanden met cliëntgegevens worden bijvoorbeeld al veilig uitgewisseld. Voor de extra eisen die de AVG stelt, is een plan van aanpak opgesteld en uitgevoerd. Zo zijn met consultants en casemanagers verwerkersovereenkomsten gesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over het verwerken van persoonsgegevens.





| Organisatie
in beeld

Interview
Roelof Jonkers

‘Veel ruimte voor inhoudelijke dialoog’

‘De taakverdeling is natuurlijk duidelijk: de bestuurder bestuurt en de Raad van Toezicht houdt toezicht. Ik zie dat vooral als een ondersteunende rol. Als toezichthouders hebben we allemaal onze ervaring en onze competenties, en iedereen kijkt vanuit zijn eigen perspectief mee naar wat er gebeurt in de organisatie. Bestuurder Rieneke de Wit rapporteert goed en structureel over alles wat er speelt en daarop bevragen wij haar als kritische bondgenoot. En we zeggen wat we ervan vinden; daar worden we door deze bestuurder ook toe uitgedaagd. Zo ontstaan mooie inhoudelijke dialogen. Eigenlijk gaat het zoals het overal gaat bij het CCE: we nemen niets over, maar we reflecteren en we faciliteren. Ik beschouw dat als wezenskenmerken van de organisatie.’

‘Ik zit zelf natuurlijk relatief kort in de Raad van Toezicht, maar ik weet dat het CCE een belangrijke ontwikkeling heeft doorgemaakt. In de afgelopen jaren is er veel opgebouwd en in zo’n periode trek je als toezichthouders nauw op met de bestuurder. Maar op een gegeven staat het allemaal en dan verandert ook de rol van de raad, die wordt wat minder prominent. Inhoudelijk blijft de betrokkenheid even groot en er valt altijd veel te bespreken. De ontwikkelingen in de samenleving gaan in hoog tempo door en het CCE ontwikkelt mee.’





| Organisatie in beeld

Interview
Roelof Jonkers

Wat ik daarbij heel mooi vind, is dat de organisatie door het overdragen van expertise professionals versterkt. Ook daarin is het CCE enorm gegroeid. Door kennis te delen en mee te doen aan onderzoek, kun je de kwaliteit van zorg helpen verbeteren en daarmee waar mogelijk voorkomen dat professionals vastlopen met een cliënt. Maar soms gebeurt dat toch en dan is het CCE er ook. Dat is van grote waarde voor professionals, en vooral ook voor cliënten en hun naasten.'





| Kengetallen en cijfers

Consultaties

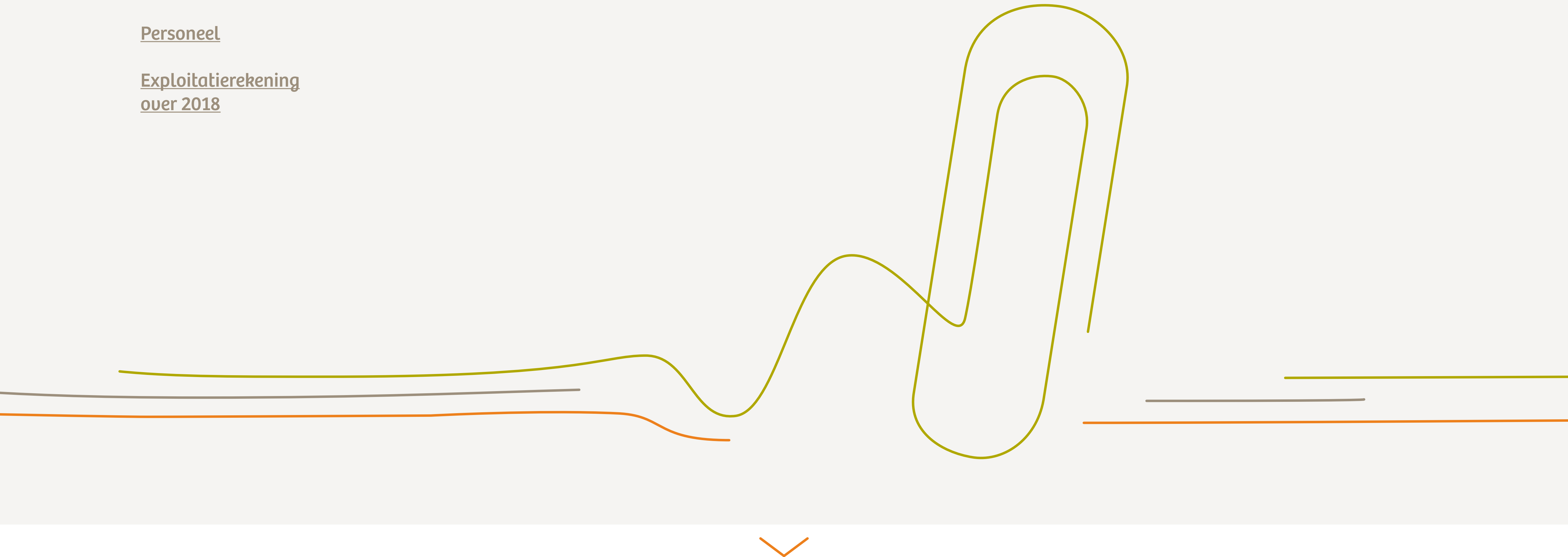
Uitgevoerde meerzorgadviezen en audits

Personeel

Exploitatierekening over 2018

Kengetallen en cijfers

De kengetallen geven o.a. een beeld van het aantal consultaties en meerzorgadviezen in de verschillende sectoren. In de exploitatierekening wordt een overzicht gegeven van de baten en lasten en het resultaat in 2018.





| Kengetallen en cijfers

Consultaties

Consultaties (aantal aangemelde cliënten per sector)	2018	2017
Gehandicaptenzorg	574	580
Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)	288	319
Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ)	246	224
Jeugd en Onderwijs	291	222
Totaal	1.399	1.345

Uitgevoerde meerzorgadviezen en audits

Uitgevoerde meerzorgadviezen en audits	2018	2017
Meerzorgadviezen in Gehandicaptenzorg	1.490	1.412
Meerzorgadviezen in GGZ / VVT	179	122
PGB Meerzorgadviezen	68	66
Audits prestaties VG Kind Gedrag	14	20

Personeel

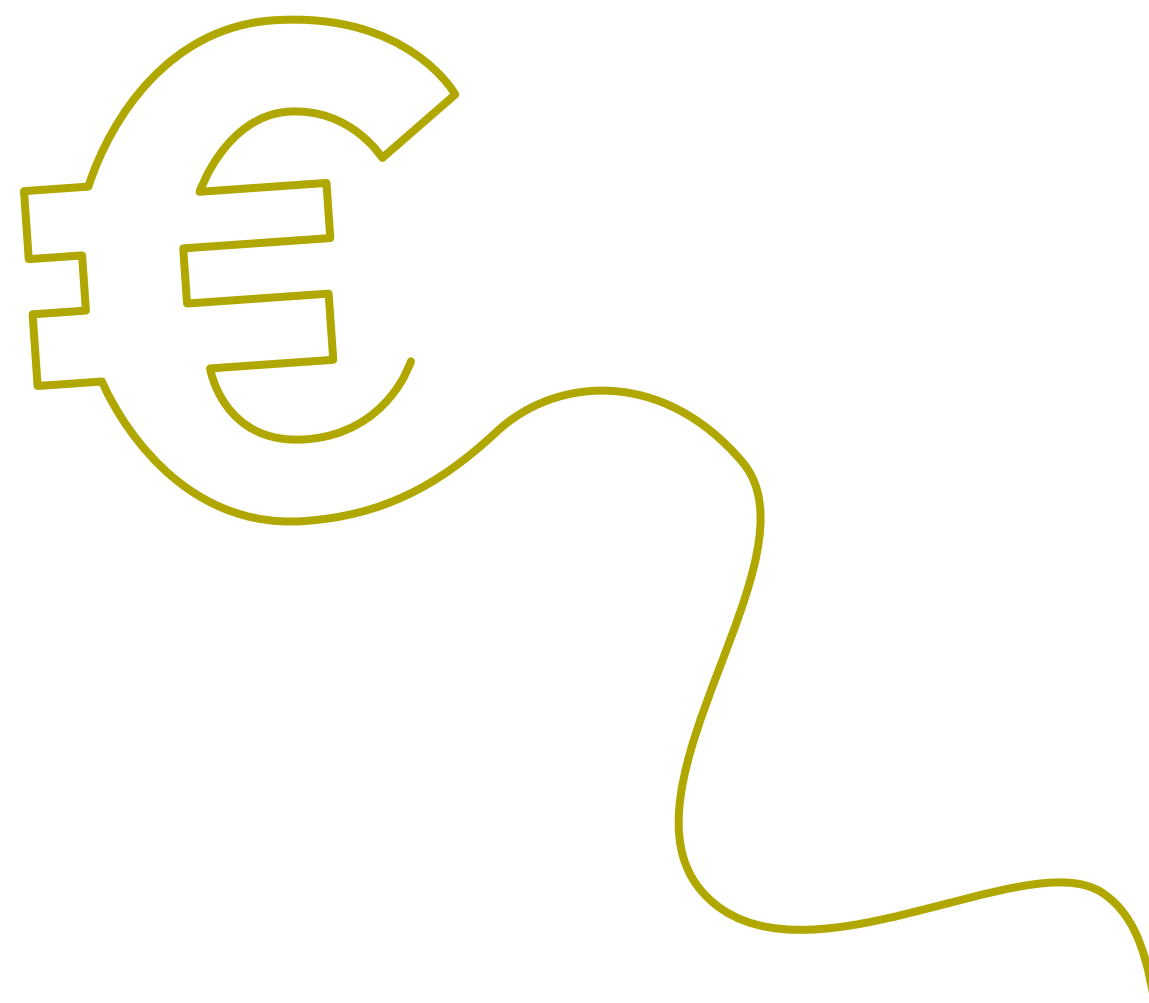
Personeel	2018	2017
Aantal FTE's gemiddeld	89,5	81,4
Aantal medewerkers ultimo	115	109
Ziekteverzuim	3,9%	4,4%
Verzuimfrequentie	0,92	0,77





Exploitatierkening over 2018

	Werkelijk 2018 €	Begroting* 2018 €	Werkelijk 2017 €
Baten			
Subsidies	12.136.000	12.136.000	11.316.723
Projectsubsidies	347.977	-	377.262
Opbrengsten meerzorgadviezen	2.088.056	1.996.500	1.897.391
Overige opbrengsten	113.056	199.000	220.032
Totaal baten	14.685.089	14.331.500	13.811.408
Lasten			
Personeelskosten			
Salarissen	6.927.011	6.724.500	6.080.819
Personeel niet in loondienst	174.986	90.850	234.445
Overige personeelskosten	272.503	282.900	241.438
Personeelskosten projectsubsidies	154.971	-	177.283
Totaal personeelskosten	7.529.471	7.098.250	6.733.985





Kengetallen en cijfers

Exploitatierekening over 2018

* Dit betreft de herziene begroting op basis van een hoger aantal consultaties. De oorspronkelijke begroting was gebaseerd op 1.200 consultaties terwijl de herziene begroting uitgaat van 1.350 consultaties.

** De onttrekking egalisereserve was voor € 139.000,- begroot. Dit betrof een eigen bijdrage die door VWS was toegekend. De rest van de onttrekking is toe te wijzen aan een hoger aantal consultaties in 2018.

	Werkelijk 2018 €	Begroting* 2018 €	Werkelijk 2017 €
Kosten (vervolg)			
Materiële kosten			
Huisvestingskosten	521.934	542.000	551.918
Organisatiekosten	1.352.494	1.200.000	1.209.356
Kosten inzet consultants/casemanagers	5.146.083	5.248.750	4.680.384
Kosten projecten en expertiseontwikkeling	387.659	362.000	332.010
Expertisekosten projectsubsidies	193.006	-	199.979
Totaal materiële kosten	7.601.176	7.352.750	6.973.647
Totaal kosten	15.130.647	14.451.000	13.707.632
Resultaat voor resultaatbestemming	445.558-	119.500-	103.776
Resultaatbestemming			
Onttrekking / toevoeging egalisereserve**	445.249-	139.000-	17.109
Onttrekking / toevoeging algemene reserve	309-	19.500	86.667
Resultaat na resultaatbestemming	-	-	-





Noot: De Raad van Toezicht heeft de tekst van het jaarverslag goedgekeurd (exclusief de verwijzingen in de PDF naar de teksten op www.cce.nl).

Colofon

Uitgave: CCE | Centrum voor Consultatie en Expertise
Landelijk bureau, Postbus 2486, 3500 GL Utrecht
Australiëlaan 14, 3526 AB Utrecht
www.cce.nl

Redactie: Van Lonkhuyzen Tekst

Design: Dailymilk

© CCE 2019