



# Concretiseren van de rechten van mensen met verstandelijke beperkingen in een zorginstelling



*Auteur*

Drs. Enid Reichrath

*Met medewerking van*

Prof. Dr. Xavier Moonen  
Mamette van Wanroij, MEd  
Drs. Jac de Bruijn

# Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Inleiding	4
1.1 Mensenrechten en inclusie	4
1.2 Meer dan recht alleen	4
1.3 Projectacties	5
1.4 Implementatie rechten	5
2. Metingen	8
3. Responsieve evaluatie	10
3.1 De methode responsieve evaluatie	10
3.2 Responsieve evaluatie bij Prisma	11
4. Resultaten en conclusie	12
4.1 Meer inclusie na een jaar	12
4.2 Responsieve evaluatie blijkt zinvol	14
4.3 Implementatiefase bijna van start	15
5. Beschouwing	16
Gebruikte bronnen	17

Beschrijving van de resultaten van het project 'Meer dan recht alleen' van Stichting Prisma en Zuyd Hogeschool om meer recht te doen aan de rechten van mensen met verstandelijke beperkingen in relatie tot het verdrag van de Verenigde Naties

# Voorwoord

## Het project 'Meer dan recht alleen'

Nederland heeft in de zomer van 2016 het VN-Verdrag inzake de 'rechten van personen met een handicap' geratificeerd (Verenigde Naties, 2006). Vooruitlopend op deze landelijke ratificatie wilde zorgorganisatie Prisma de regels van dit verdrag al in december 2015 leidend laten zijn voor de eigen organisatie. Prisma stelde zichzelf daarbij de volgende vragen: Doen wij voldoende recht aan onze cliënten als het gaat om zaken zoals gelijkwaardigheid, toegankelijkheid, privacy en zeggenschap? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat medewerkers van Prisma, meer dan nu, handelen en denken vanuit het gedachtegoed van het VN-verdrag? En tot slot: Hoe kunnen we het 'bezig zijn met deze rechten' het beste implementeren?

Gedurende anderhalf jaar ondersteunden medewerkers van het bijzonder lectoraat 'Inclusie van mensen met een verstandelijke beperking' van Zuyd Hogeschool Prisma door hen te helpen meer aandacht voor het VN-Verdrag te genereren, in kaart te brengen hoe Prisma handelt conform de regels van het verdrag, en door te adviseren over hoe Prisma concrete verbeteringen kan doorvoeren.

Juni 2017  
Zuyd Hogeschool Heerlen  
Bijzonder lectoraat Inclusie van mensen met een verstandelijke beperking

# 1 Inleiding

## 1.1 Mensenrechten en inclusie

Op voet van gelijkwaardigheid leven met anderen. Als individu worden aangesproken. Gewoon meedoen in de maatschappij net als iedereen. Met de totstandkoming en ondertekening van het verdrag van de Verenigde Naties waarin de rechten van mensen met een beperking staan beschreven, komt dit binnen handbereik (Verenigde Naties, 2006). Sinds 14 juli 2016 is het VN-verdrag ook in Nederland van kracht. Dit betekent dat inclusie (zie kader 1) dichterbij komt. Het betekent een belangrijke omslag in denken en handelen voor alle mensen met en zonder beperkingen. Want vanzelfsprekend is deze inclusie niet (Moonen, 2015a).

In het project 'Meer dan recht alleen' is het begrip inclusie als volgt vertaald:

- Inclusie gaat over écht meedoen en erbij horen.
- Inclusie is denken en handelen vanuit de overtuiging dat ieder mens gelijkwaardig is en zoveel mogelijk eigen keuzes moet kunnen maken.
- Inclusie is geen hindernissen tegenkomen, zowel daadwerkelijk aanwezige hindernissen als stoepen en trappen, als figuurlijke hindernissen omdat iemand je ongelijk of zonder respect behandelt.

### Inclusie betekent letterlijk insluiting.

In deze context betekent inclusie de insluiting in de samenleving van mensen met een beperking op basis van gelijkwaardige rechten en plichten. Daarbij ligt de verantwoordelijkheid tot aanpassing niet bij de persoon met de beperking, zoals bij integratie. De maatschappij moet zich aanpassen. Diversiteit wordt beschouwd als meerwaarde. Daarbij worden letterlijke en figuurlijke hindernissen voor sociale participatie verwijderd, zodat iedereen optimaal kan deelnemen aan het maatschappelijk leven (Federatie van Organisaties voor Volksontwikkelingswerk, g.j.; Wikipedia, 2017).

Inclusie staat voor gelijkwaardigheid en volwaardig burgerschap, en komt voort uit het sociaal-politiek perspectief op mensen met een functiebeperking, die de verantwoordelijkheid voor de handicap deels bij de samenleving legt (Kröber, 2008; Kröber en van Dongen, 2009; Schuurman, en van der Zwan, 2009).

Inclusie gaat over alle domeinen van het leven. Bijvoorbeeld over onderwijs, vrijetijdsbesteding, werk en wonen. Uitgangspunt is dat iedereen gebruik maakt van regulier aanbod, waardoor mensen op gelijkwaardige wijze toegang hebben tot onderwijs, werk, hobby's e.d..

Kader 1

## 1.2 Meer dan recht alleen

Zorgorganisatie Prisma in Noord-Brabant (zie kader 2) wilde niet wachten totdat Den Haag de laatste stappen naar ratificatie zette en heeft onder veel belangstelling van lokale partijen en het Ministerie van VWS op 10 december 2015 het VN-verdrag voor de eigen organisatie als geldend verklaard. Samen met het cliëntenplatform van Prisma. Op dat moment was nog niet duidelijk dat Nederland dit verdrag in juli van het jaar daaropvolgend zou ratificeren. Dit betekent dat vanaf dat moment Prisma het VN-verdrag als uitgangspunt neemt in alle werkzaamheden die zij met en voor mensen met beperkingen verricht. Prisma is in het project 'Meer dan een recht alleen' concreet aan de slag gegaan met het verdrag. Vragen die daarbij aan de orde kwamen zijn: wat betekent dit voor de organisatie, welke veranderingen zijn nodig en wat leveren deze veranderingen op? Hoe voeren we de gewenste blijvende veranderingen in?

Met het oog op implementatie van de rechten uit het VN-verdrag is Prisma, in samenwerking met Zuyd Hogeschool, het project 'Meer dan recht alleen' gestart. Dat project moet dienen als vliegwiel en moet leiden tot borging van activiteiten en afspraken zodat Prisma toekomstbestendig wordt en blijft als het gaat om het waarborgen en bevorderen van de rechten van mensen met beperkingen.

Prisma heeft het bijzonder lectoraat 'Inclusie van mensen met een verstandelijke beperking' van Zuyd gevraagd om de stand van zaken en de voortgang te onderzoeken, via een voor-, een tussen- en een nameting. Tevens ondersteunt het lectoraat Prisma via procesbegeleiding en advisering in de tussenliggende periode waarin Prisma concreet met verbeteringen aan de slag gaat op twee locaties. Die locaties gelden als proeftuinen waarin zaken uitgeprobeerd mogen worden. In die proeftuinen is gewerkt met de methode Responsieve Evaluatie (Abma, Bos en Meininger, 2011; Abma en Widdershoven, 2015).

Een jaar na ondertekening, op 8 december 2016, maakt Prisma de tussenbalans op. Vele stappen zijn gezet, maar 'klaar' is Prisma nog niet. In de laatste maanden van het project ligt de nadruk op het borgen van de afspraken en wensen binnen de organisatie. Zodat in de jaren die volgen op deze basis verdere stappen gezet kunnen worden.

In dit paper worden de onderzoeksmethoden zoals ingezet door Zuyd Hogeschool en de resultaten daarvan binnen het project 'Meer dan recht alleen' gepresenteerd. Tevens wordt een beschouwing gegeven op de overige activiteiten, op de leerpunten en kritische succesfactoren van dit project, gekoppeld aan borging (implementatie).



Prisma is een organisatie die zorg en ondersteuning biedt aan mensen met een beperking, hersenletsel, een aan autisme verwante stoornis en/of gedragsproblematiek in alle leeftijden.

Zij doen dit zowel intramuraal, extramuraal en ambulante. Het gaat om zorg en ondersteuning bij alle aspecten van het dagelijks leven zoals wonen, werken, naar school gaan en vrijetijdsbesteding.  
[www.prismanet.nl](http://www.prismanet.nl)

Kader 2

## 1.3 Projectacties

Er is een heel aantal acties uitgezet binnen het project 'Meer dan recht alleen'. Dit zijn zowel acties van Prisma zelf, waar Zuyd desgevraagd in geadviseerd heeft, als acties van Zuyd zoals verzocht door Prisma. Zie tabel 1 voor een overzicht van alle projectacties. De projectacties van Zuyd worden in dit paper nader toegelicht.

Prisma richtte een werkgroep op en faciliteerde de deelname van vijf Prisma-medewerkers. Eén van hen was projectleider. In de werkgroep was ook de cliëntenraad van Prisma vertegenwoordigd. Tevens richtte Prisma een stuurgroep op en een klankbordgroep die de werkgroep adviseerden en kritisch beschouwden. Medewerkers van Zuyd namen deel aan de werk- en stuurgroep.

Door andere zorgorganisaties is veel interesse getoond in het project van Prisma. Om deze organisaties te laten profiteren van het geleerde, heeft Prisma een bijeenkomst belegd met deze organisaties om kennis uit te wisselen. Ook heeft Prisma het project gepresenteerd bij Vilans, het landelijk kenniscentrum voor langdurende zorg tijdens een informatiedag over het VN-verdrag, op uitnodiging van Vilans.

## 1.4 Implementatie rechten

Implementatie van de VN-rechten van mensen met een beperking is weerbarstig. Vanuit het 'oude' denken wordt al snel gezegd dat mensen met (ernstige) verstandelijke beperkingen geen keuzes kunnen maken, omdat ze niet duidelijk kunnen aangeven wat ze willen. Anderen denken dat ze beter dan de persoon zelf weten wat goed is voor iemand. Soms uit de allerbeste bedoelingen. Of er ontstaan 'blinde vlekken' voor het eigen handelen, omdat men het zo geleerd heeft en al jaren zo doet. Zo zijn er bijvoorbeeld medewerkers die vergeten te kloppen of aan te bellen, voordat ze bij een cliënt binnenstappen. Of hebben cliënten geen of nauwelijks keuze in hetgeen ze te eten krijgen. Of wordt in de nacht ongevraagd meegelusterd.

Het VN-verdrag gaat erover om mensen met (verstandelijke) beperkingen rechten te verlenen; zoals het recht om te kiezen (eten, kleren, woninginrichting), het recht op privacy, het recht op een gelijkwaardige en respectvolle benadering, het recht op toegang tot gebouwen en informatie.

Om meer en beter te voldoen aan de mensenrechten, is een attitudeverandering nodig bij alle medewerkers, maar ook bij cliënten, hun netwerk en de vrijwilligers die met cliënten activiteiten ondernemen. Een attitudeverandering bereik je niet zomaar. En die stopt niet bij 'anders denken'. Het gaat er ook om, om blijvend anders te handelen. Eén project van anderhalf jaar gaat dat niet (geheel) bereiken, maar creëert wel de nodige beweging om te komen tot implementatie.

Tabel 1: Projectacties in 'Meer dan recht alleen'

Projectactiviteiten	Zuyd-activiteiten	Prisma-activiteiten
<b>Nulmeting t-0</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inclusiescan + rapportage</li> <li>- Vragenlijstonderzoek + rapportage</li> <li>- Vragenlijst is ontwikkeld op basis van prioriteiten Prisma en het VN-verdrag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Steekproef trekken</li> <li>- Oproepen versturen</li> <li>- Respondenten regelen voor scan en vragenlijst</li> <li>- Intern verspreiden en bespreken resultaten</li> </ul>
<b>Responsieve evaluatie (RE) in de proeftuinen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitvoeren RE in 2 proeftuinen + nachtzorg</li> <li>- Overdracht RE in 4 andere proeftuinen (proeftuinen 2.0) met 4 Prisma-onderzoekers onder begeleiding van Zuyd: pilot</li> <li>- Evaluatie pilot overdracht RE bij de Prisma-onderzoekers en bij de teams van de 4 proeftuinen 2.0</li> <li>- Advies aan Prisma over adoptie RE op basis van beide activiteiten (borging)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werving proeftuinen</li> <li>- Oproep Prisma-onderzoekers</li> <li>- Faciliteren 4 Prisma-onderzoekers</li> </ul>
<b>Tussen- en nameting t-1 en t-2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- t-1: vragenlijst + rapportage</li> <li>- t-2: inclusiescan + rapportage</li> <li>- Vragenlijstonderzoek + rapportage met vergelijking met t-0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Steekproef trekken</li> <li>- Oproepen versturen</li> <li>- Respondenten regelen voor scan en vragenlijsten</li> <li>- Intern verspreiden en bespreken resultaten</li> </ul>
<b>Cliëntplannen verbinden aan VN-verdrag</b>	<p>Advies op en meeschrijven van notitie voor MT om actief aan te slag te gaan (borging) met:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- onderzoek mogelijke instrumenten</li> <li>- keuze instrument</li> <li>- scholing personeel</li> <li>- implementatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderzoek naar betrokkenheid van cliënten bij totstandkoming plannen</li> <li>- Wijziging in ECD<sup>1</sup> m.b.t. cliëntplan. Wisseling kwaliteitsdomeinen: zelfbepaling bovenaan, fysieke aspecten onderaan</li> <li>- Notitie en verzoek naar MT</li> </ul>
<b>Toegankelijkheid verbeteren (toegang) gebouwen informatie van Prisma</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebouwenchecks + adviezen richting betreffende locaties +</li> <li>- navraag opvolging van de adviezen (nog in uitvoering)</li> <li>- Toets en verbeteringen van beleidsstukken (bijv. ZDO<sup>2</sup>) en teksten op Hallo Prisma door iemand van CP<sup>3</sup></li> </ul>
<b>Activiteiten Prisma-breed: challenges/filmpjes inspiratielunches inspiratiepakketten ambassadeurs verkiezingsworkshops sessie gedragskundigen spiegel dag fotoserie spiegel dag informeren AC's HR/ sollicitaties PR/communicatie P!T, Kracht in de Kern (strategie Prisma) herverdeling teamleiders en functionarissen jaarverslagen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sessie met bijzonder lector voor gedragsdeskundigen</li> <li>- Presentatie Spiegeldag n.a.v. t-0 en t-1</li> <li>- Monitoring stand van zaken m.b.t. borging van afspraken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filmpjes/ challenges: presentaties teams ter inspiratie: wat gaan zij doen aan rechten?</li> <li>- Lunches, ook voor kantoorpersoneel; Ongeveer 100 deelnemers</li> <li>- Pakketten met: info, kwartet + evaluatie ontvangen ja/nee</li> <li>- Profiel opgesteld ambassadeurs + oproep ambassadeurs + bijeenkomst</li> <li>- Workshop verkiezingen: ongeveer 15 deelnemers</li> <li>- Spiegeldag: lagerhuis, quiz, sprekers, filmpje toegankelijkheid, fotoserie tentoongesteld</li> <li>- CP ronde langs cliëntraden van AC's<sup>4</sup> informeren over rechten</li> <li>- Gesprekken met HRM over sollicitatieprocedure en inbreng cliënten<sup>5</sup></li> <li>- Berichtgeving interne communicatiekanalen over alle activiteiten</li> <li>- Alle medewerkers kaarten van fotoserie gestuurd (dag van de verpleging) ter inspiratie</li> <li>- VN-verdrag verweven in strategie-beschrijving 2017-2020</li> <li>- Herverdeling teamleiders en benoeming adviseur vrijheidsbevordering</li> <li>- 'Hoe te werken aan VN' binnen teams in hun jaarplannen 2017</li> </ul>

<sup>1</sup> ECD = Elektronisch Cliëntendossier | <sup>2</sup> ZDO = Zorg- en Dienstverleningsovereenkomst | <sup>3</sup> CP = Cliëntenplatform

<sup>4</sup> AC = Activiteitscentrum | <sup>5</sup> HRM = Human Resource Management (Personeel en Organisatie)

Stals, van Yperen, Reith en Stams (2008) onderscheiden vier fasen van implementatie. In de eerste fase van implementatie (diffusie en disseminatie) wordt passief en actief bekend gemaakt dat verandering eraan komt (Fraser & Stienstra, 2006). Prisma deed dat vooral actief. Met een startbijeenkomst in het bijzijn van vertegenwoordigers van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, met het versturen van de inspiratiepakketten naar alle teams, met een tussentijdse Spiegeldag voor medewerkers en collega-organisaties, en via actieve promotie van de projectactiviteiten (zie ook tabel 1).

In de tweede fase van implementatie, de adoptiefase, gaat het er om, het nieuwe denken en het nieuwe werken te omarmen binnen alle delen van de organisatie en bij betreffende medewerkers. Acties die hieraan bijdragen zijn (voor een volledig overzicht zie tabel 1): responsieve evaluatie bij de eerste twee proeftuinen van Prisma en de overdracht van responsieve evaluatie naar de volgende vier proeftuinen 2.0, een sessie met gedragsdeskundigen, het bezoeken van de cliëntraden van de activiteitencentra, het aansporen van teams om hun acties inzake het Verdrag in hun jaarplannen op te nemen en de benoeming van zogenaamde ambassadeurs. Medewerkers moeten overtuigd raken om inderdaad met de mensenrechten aan de slag te gaan. Prisma volgt de strategie om te werken met 'pioniers'. Door met een aantal specifieke (groepen) medewerkers te starten (medewerkers proeftuinen, gedragsdeskundigen, ambassadeurs) die uit eigen beweging willen pionieren, raken deze medewerkers enthousiast. Zij doen goede ervaringen op die zij vanuit hun enthousiasme inzetten richting hun collega's elders in de organisatie.

Fase drie in het model van Stals e.a. (2008) is de fase van invoering, waarbij het VN-verdrag vertaald wordt naar relevante bedrijfsprocessen. Een voorbeeld hiervan is het opstellen van de strategie (P!T: Kracht in de Kern, 2017-2020) en de organisatie-brede communicatie van deze waarden, de aanpassingen in het Elektronisch Cliëntendossier, het herverdelen van de teamleiders mede met het oog op het overbrengen van de gewenste attitudes naar de teams en het benoemen van een functionaris 'vrijheidsbevordering' (voorheen vrijheidsbeperking). Prisma bevindt zich in deze fase. Zo is Prisma nog in gesprek met de afdeling HRM om te komen tot vaste afspraken over de inbreng van cliënten bij sollicitatieprocedures. Uit de metingen door Zuyd blijkt dat een aantal zaken verbeterd is, maar dat ook veel onderwerpen aangaande de mensenrechten richting cliënten nog niet verbeterd zijn (Reichrath, 2017). Prisma gaat hiermee verder aan de slag.

In het kader van de invoering zou je kunnen spreken van een organisatieverandering. Prochaska, Prochaska en Levesque (2001) beschrijven in hun model voor organisatieverandering vijf stadia. Zie kader 3. Prisma bevindt zich in de fase van actie en schuift op in de richting van de consolidatie.

De laatste fase van implementatie conform Stals e.a. (2008) is de fase van borging waarbij controle plaatsvindt op het naleven van 'het nieuwe'. Het nieuwe is een gewoonte en de norm geworden (Prochaska et al., 2001).

De implementatie van het VN-verdrag zou je kunnen zien als het implementeren van een bepaalde standaard. Verschillende organisaties hebben ervaring met het implementeren van standaarden. Bijvoorbeeld jeugdzorg-organisaties die 20 kwaliteitsstandaarden (Q4C) moeten implementeren en vertalen naar de praktijk van het dagelijkse werk. In Moonen en Rutjes (2012) is te lezen dat dit enerzijds vraagt om een goede bestandsopname van hoe de werkzaamheden er op het moment van invoering uitzien en anderzijds om een eigen visie op het werken met de standaarden in de eigen instelling en de daarvoor noodzakelijke wijzigingen in de werkprocessen. Prisma bevindt zich in dit proces, waarbij de eigen visie zich op bestuursniveau grotendeels heeft uitgekristalliseerd en vertaald is naar het strategische beleid voor de komende jaren.

#### Model van organisatieverandering (Prochaska, Prochaska & Levesque, 2001)

Stadium 1: voorbeschouwing, precontemplatie  
*Geen intentie om binnen komende zes maanden actie tot gedragsverandering te ondernemen*

Stadium 2: overpeinzing, contemplatie  
*Veranderingsproces komt op gang door toegenomen interesse in nieuw gedrag / bezorgdheid over huidige situatie. Intentie om binnen zes maanden actie te ondernemen.*

Stadium 3: besluitvorming, voorbereiding  
*Besluitvorming over nieuw gewenst gedrag en plan van aanpak; intentie om binnen een maand actie te ondernemen.*

Stadium 4: actie  
*Nieuwe gedrag wordt toegepast met als doel een gedragspatroon te ontwikkelen dat stabiel is over een langere tijd.*

Stadium 5: onderhoud, consolidatie  
*Het nieuw aangeleerde gedrag wordt een gewoonte en wordt normatief gedragspatroon*

Kader 3

# 2 Metingen

Op drie momenten zijn tijdens het project door Zuyd Hogeschool bij Prisma metingen gedaan bij medewerkers, cliënten, het netwerk van cliënten en bij vrijwilligers. Het doel van de metingen was om te kijken in hoeverre:

- Sprake is van bekendheid met het VN-verdrag
- Privacy, gelijkwaardigheid, veiligheid en toegankelijkheid geboden worden
- Sprake is van zeggenschap van cliënten, onder meer bij de totstandkoming van cliëntplannen
- Sprake is van een verbinding tussen het VN-verdrag en de cliëntplannen

Bijkomend voordeel van de metingen was het genereren van aandacht voor de rechten van mensen met verstandelijke beperkingen bij medewerkers, cliëntenraad, netwerk van cliënten, vrijwilligers en bestuur van Prisma. In die zin waren de metingen tevens een interventie om de bewustwording over de rechten te vergroten en om bij te dragen aan disseminatie en adoptie (fase 1 en 2 van implementatie, Stals e.a., 2008).

## Nulmeting

De eerste meting, in het voorjaar van 2016, bestond uit online afname van de inclusiescan (zie kader 4) en uit afname van een vragenlijst (zie kader 5). De inclusiescan is voorgelegd aan de leden van de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht, het Managementteam, leden van de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de teamleiders van Prisma. In totaal werden 80 mensen gevraagd de scan in te vullen. De respons was 63 (79%).

De vragenlijst werd uitgezet onder 200 cliënten met lichte of matige verstandelijke beperkingen, 200 mensen uit het netwerk van cliënten, 300 vrijwilligers en 235 medewerkers van Prisma. De respondenten uit deze steekproef werden willekeurig geselecteerd voor deelname. Het betreft steeds ongeveer 10% van de totale populatie, met uitzondering van de vrijwilligers. In de groep vrijwilligers is 50% geselecteerd voor deelname. De respons was 19% tot 35%. Zie tabel 2.

De 46 medewerkers van de beide proeftuinen ontvingen de vragenlijst ook (bovenop de 235 medewerkers), omdat de resultaten als uitgangspunt dienden voor concrete verbeteracties in de proeftuinen (responsieve evaluatie, zie hoofdstuk 3).

## t-1 meting

Conform afspraken is tegen het einde van het eerste projectjaar, in het najaar van 2016, een nameting uitgevoerd. Oorspronkelijk was het de bedoeling om de nulmeting in zijn geheel te herhalen. Om een aantal redenen is

door Prisma besloten om in plaats daarvan een 'light' versie van de nulmeting uit te voeren. Mede gezien het besluit om het project met een half jaar te verlengen, meer tijd te willen hebben voor de benodigde borging van projectresultaten en de 'vragenlijstmoeheid' onder medewerkers en cliënten is het tijdstip van de nameting een half jaar opgeschoven. Derhalve bestond deze t-1 meting uit afname van een verkorte versie van de vragenlijst onder medewerkers. Opnieuw werd een willekeurige steekproef van 200 medewerkers gevraagd de lijst in te vullen. De respons was 33% (zie tabel 2).

## t-2 meting

In het voorjaar van 2017 is een herhaling van de nulmeting uitgevoerd. Ongeveer een jaar na de nulmeting. Net als bij t-0 is de inclusiescan afgenomen bij dezelfde groep medewerkers van Prisma, en de vragenlijst bij een vergelijkbare, wederom willekeurige, steekproef van medewerkers, vrijwilligers, cliënten en netwerk van cliënten. Er is een aantal kleine verschillen. Ten eerste is de vragenlijst ingekort voor alle vier de groepen. Vanuit de nulmeting en t-1 meting is gebleken dat een aantal vragen weinig informatie opleverden. Deze zijn in de t-2 meting weggelaten. In de vorige metingen bleek de respons aan de lage kant. Een kortere lijst maakt de kans groter op een hogere respons. Ten tweede is ervoor gekozen om een individuele kleine attentie aan te bieden aan eenieder die de vragenlijst invult (niet de inclusiescan). Ook dit met het oog op het verhogen van de kans op respons. Tot slot is de werving van cliënten anders verlopen in t-2. Bij t-0 werden cliënten uit de steekproef door medewerkers gevraagd om mee te doen. Bij t-2 koos Prisma voor een rechtstreekse benadering van de cliënten vanuit het oogpunt van het VN-verdrag om cliënten op gelijkwaardige wijze te benaderen en beïnvloeding van medewerkers te beperken.

In de nameting zijn 217 medewerkers, 246 vrijwilligers, 213 cliënten en 206 mensen uit het netwerk van cliënten gevraagd om de vragenlijst in te vullen. Ten opzichte van de nulmeting lag de respons 6% tot 16% hoger, behalve voor de groep cliënten. Voor hen lag de respons 3% lager. De respons op de inclusiescan was beduidend lager dan bij de nulmeting (35= 44% %). Zie tabel 2 voor meer informatie over de respons.

## Vergelijking t-0 en t-2

De resultaten van de nulmeting zijn vergeleken met die van de nameting (t-2), zowel voor de inclusiescan als voor het vragenlijstonderzoek. Met als doel eventuele veranderingen en verbeteringen te signaleren.

## Inclusiescan

De inclusiescan is een vragenlijst over succes- en faalfactoren op organisatieniveau en nodigt uit om het gesprek te voeren over handvatten en verbeterpunten bij het werken aan inclusie (Kröber & Verdonschot, 2012).

Het realiseren van inclusieve praktijken is weerbarstig (Kröber 2008, 2012). Zicht op de succes- en faalfactoren die verantwoordelijk zijn voor dit weerbarstige proces geeft handvatten voor beleid en praktijk. Onderzoek (Kröber 2008; Kröber & van Dongen, 2011; Kröber & Verdonschot, 2012) heeft deze factoren in kaart gebracht.

De inclusiescan bestaat uit een algemeen deel en vervolgens uit de volgende vijf delen:

1. de sociaal politieke omgeving
2. de organisatie
3. de professionals
4. de mensen met een beperking
5. de veranderaanpak

De resultaten van de scan worden geverifieerd via een zogenaamde 'membercheck' bij medewerkers van de organisatie.

Kader 4

## Vragenlijstonderzoek

Zuyd Hogeschool ontwikkelde een vragenlijst gebaseerd op de artikelen uit het VN-verdrag (Verenigde Naties, 2006). Vanuit het Cliëntenplatform van Prisma werden vijf artikelen uit het verdrag aangedragen waarop de focus moest komen te liggen. Dit is vertaald in de vragenlijst.

Het doel van de vragenlijst is om op operationeel niveau, de dagelijkse praktijk, zicht te krijgen in hoeverre voldaan wordt aan de rechten van mensen met beperkingen, de cliënten van Prisma. Gevraagd is onder meer naar privacy, gelijkwaardigheid en veiligheid. Ook is gevraagd naar de wijze waarop cliënten betrokken worden bij hun eigen cliëntplan en naar hun keuzemogelijkheden.

Zuyd ontwikkelde vier varianten van de lijst: voor cliënten, het netwerk van cliënten, vrijwilligers en medewerkers. De variant voor cliënten werd geschreven volgens de regels van Taal voor Allemaal (Moonen, 2015b) en werd zowel digitaal als op papier aangeboden. Ook het netwerk kon de lijst op papier invullen. De overige twee groepen werden gevraagd de vragenlijst online in te vullen. De aanspreekvorm is identiek in de vier versies.

Kader 5

Tabel 2: responsinformatie t-0, t-1 en t-2 metingen op vragenlijstonderzoek en inclusiescan

Vragenlijstonderzoek	Medewerkers	Vrijwilligers	Cliënten	Netwerk
Respons t-0	83 van 235 = 35%	70 van 300 = 23%	63 van 200 = 32%	37 van 200 = 19%
Respons t-1	65 van 200 = 33%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Respons t-2	88 van 217 = 41%	73 van 246 = 30%	62 van 213 = 29%	73 van 206 = 35%
Inclusiescan				
Respons t-0	63 van 80 = 79%			
Respons t-2	35 van 79 = 44%			

# 3 Responsieve evaluatie

## 3.1

### De methode responsieve evaluatie

Responsieve evaluatie is een interactieve onderzoeksmethode. De onderzoeksmethode is vaker ingezet om binnen de gezondheidszorg te meten hoe beleid wordt ervaren door de betrokken stakeholders, ook wel belanghebbenden genoemd. De validiteit in deze onderzoeken wordt positief bevonden (Abma, Bos en Meininger, 2011). Centraal staat de dialoog tussen de belanghebbenden (degene die betrokken zijn bij de situatie). Via de dialoog worden de relevante zaken waarmee belanghebbenden te maken hebben met elkaar uitgewisseld. De onderzoeker treedt op als procesbegeleider die de randvoorwaarden creëert voor die dialoog. De onderzoeker koppelt feedback terug en stelt vragen.

De precieze richting waarin zaken zich gaan ontwikkelen ontstaat geleidelijk door de uitkomsten van de dialoog en de analyse hiervan door de onderzoeker (Abma et al., 2011).

Dat de hoofdrol wordt vervuld door de belanghebbenden wordt duidelijk in de volgende uitspraak van Abma en Widdershoven (2015): *“Een responsieve benadering is effectief doordat zoveel mogelijk stakeholders participeren in het uitwisselen van verhalen. In deze verhalen liggen de issues besloten die zij betekenisvol vinden. Door actieve deelname van stakeholders wordt recht gedaan aan uiteenlopende belangen. Door met verhalen te werken kan een open klimaat ontstaan en zich dialoog ontwikkelen”*.

Bij het onbevragen waarnemen, zoals dit in de responsieve evaluatie wordt gebruikt, wordt oordelen uitgesteld en niet te snel gedacht in oplossingen. Hierdoor is er ruimte voor de belanghebbenden om te reageren en te reflecteren op de situatie. Onderliggende patronen kunnen dan zichtbaar worden en input zijn voor de dialoog (Boonstra & Caluwe, 2006; Guba & Lincoln, 1989). Er wordt uitgegaan van het principe dat de uitkomsten van responsieve evaluatie ook meegenomen worden in het bijstellen van beleid.

Responsieve evaluatie bestaat uit de volgende drie stappen:

- A. Observatie
- B. Verslaglegging van de observatie in een logboek
- C. Dialoog met alle belanghebbenden

#### A. Observatie

Het handelen en de houding, verbaal en non-verbaal, van één of meer belanghebbenden worden geobserveerd. Observeren zonder oordeel of oplossing. Al dan niet in de interactie met één of meer andere belanghebbenden (bijvoorbeeld bij Prisma kunnen medewerkers worden geobserveerd die in interactie zijn met cliënten, naasten, collega's en/ of vrijwilligers). De onderzoeker is aanwezig in de kamer en/ of interacteert en participeert in het dagelijkse proces. Bijvoorbeeld: de onderzoeker kan een eetsituatie observeren vanuit een hoek van de kamer, maar kan ook actief deelnemen aan een activiteit zoals fietsen. De onderzoeker kan verduidelijkingsvragen stellen tijdens de observatie.

#### B. Verslaglegging van de observatie in een logboek

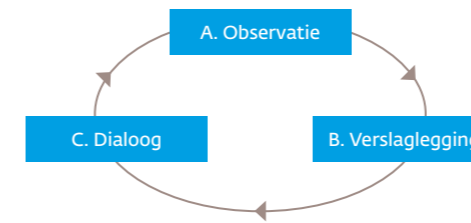
De observaties worden door de onderzoeker vastgelegd in een logboek. Dit verslag geeft input voor de dialoog (stap C) met de belanghebbenden. De verslaglegging wordt anoniem gedaan, echter bij grote groepen belanghebbenden is het soms noodzakelijk dat de onderzoeker namen vermeldt in de verslaglegging aangezien een gerichte terugkoppeling plaats dient te vinden.

#### C. Dialoog met alle belanghebbenden, zowel medewerkers als cliënten en familie/vrijwilligers

Vanuit de verslaglegging worden opvallende zaken door de onderzoeker aangekaart in een open, waardenvrije, respectvolle dialoog. Bijvoorbeeld als evaluatie (direct) na de observatie, maar ook achteraf via emailcorrespondentie en via videobellen. En tot slot via het bijwonen van overlegmomenten.

De rol van de onderzoeker in deze dialoog is het aanjagen van positief kritische zelfreflectie en het aanzetten tot nadenken bij de belanghebbenden. Ook het aanzetten tot discussie om te komen tot oplossingen of het zien van mogelijkheden en deze delen met de belanghebbenden behoort tot de taken van de onderzoeker. De onderzoeker stelt hiertoe vragen. Vooral open vragen zoals de 'waarom-vraag'. De dialoog vormt het vertrekpunt voor een nieuwe observatie.

Vanuit deze drie stappen (A, B en C) worden samen met de belanghebbenden subdoelen gesteld om uiteindelijk te komen tot een gemeenschappelijk doel. Zie figuur 1 voor een schematische weergave van de stappen A, B en C.



Figuur 1: cyclus responsieve evaluatie

## 3.2

### Responsieve evaluatie bij Prisma

#### Responsieve evaluatie door Zuyd

In het project 'Meer dan recht alleen' is in 2016 gedurende 9 maanden responsieve evaluatie uitgevoerd bij twee woonlocaties en bij de nachtzorg van Prisma; dit zijn de zogenaamde proeftuinen. De belanghebbenden binnen deze proeftuinen zijn de cliënten, medewerkers, vrijwilligers en mensen uit het sociale netwerk van de cliënt. Het betrof een locatie voor mensen met ernstige verstandelijke beperkingen en een locatie voor mensen met matige en lichte verstandelijke beperkingen. De betrokken nachtzorg-medewerkers (proeftuin drie) werken over verschillende locaties heen, daar waar cliënten gebruik maken van ondersteuning tijdens de nacht.

In de proeftuinen van Prisma wordt tijdens deze periode gestimuleerd om meer dan nu te voldoen aan gelijkwaardigheid, veiligheid, privacy en toegankelijkheid. Binnen de verschillende locaties en de nachtzorg stelde men doelen op om meer recht te doen aan deze onderwerpen van het VN-verdrag.

Zuyd Hogeschool vervulde de rol van onderzoeker/observator binnen de proeftuinen. Daarbij stonden de volgende twee vragen centraal: 'Doe ik recht aan.....?' en 'Heb ik het recht om...?'

Dit betrof allerlei zaken van het dagelijks leven, zoals eten, drinken, vrijetijdsbesteding in relatie tot gelijkwaardigheid, veiligheid, privacy en toegankelijkheid.

De onderzoeker stemde regelmatig af met de projectleiders en projectgroepen van Prisma en Zuyd Hogeschool. Tijdens de uitvoering van de responsieve evaluatie in de proeftuinen bleek dat het voortdurend aanjagen van acties belangrijk was om de, door de proeftuin gestelde doelen te behalen en medewerkers te prikkelen om de dialoog aan te gaan met elkaar en met cliënten en/ of hun familie (de belanghebbenden).

#### Proefperiode met Prisma-onderzoekers

Tijdens de laatste 3 maanden van het project 'Meer dan recht alleen' is de methode van responsieve evaluatie geleidelijk door Zuyd Hogeschool overgedragen aan Prisma in een proefperiode. Met als uiteindelijke doel deze werkwijze binnen Prisma te borgen. De onderzoeker van Zuyd die bij Prisma de responsieve evaluatie uitvoerde, droeg ook zorg voor de overdracht. Zij leidde hiertoe vier onderzoekers van Prisma op en begeleidde hen bij de uitvoering van responsieve evaluatie op vier verschillende Prisma-locaties (de vier nieuwe proeftuinen 2.0). Daarin was haar rol in het begin groot en later steeds meer op afstand. Aan het einde van deze proefperiode evalueerde Zuyd Hogeschool de toegevoegde waarde, zowel bij de onderzoekers (korte vragenlijst en plenaire bespreking) als bij de teamleiders die de responsieve evaluatie 'ondergingen' in de vier proeftuinen (korte vragenlijst). Bij de resultaten staat de uitkomst van die evaluatie en het daaruit volgende advies aan Prisma.

#### Context proefperiode

De vier Prisma-onderzoekers zijn allen op één of andere manier betrokken geweest binnen het project 'Meer dan recht alleen' en zijn daarom niet geheel blanco. Hiervoor is gekozen vanwege de korte doorlooptijd van de proefperiode (3 maanden). De teamleiders van de nieuwe proeftuinen (proeftuinen 2.0) zijn vanuit reeds betrokken teamleiders bij het project benaderd voor deelname. De teams en teamleiders van deze nieuwe proeftuinen zijn wisselend geïnformeerd over de inhoud van het project 'Meer dan recht alleen', maar ook over wat de overdracht van de responsieve evaluatie inhoudt. Dit heeft te maken met de beperkte tijd voorafgaand aan de start van overdracht. Randvoorwaarden om deel te nemen zijn: betrokkenheid van de teamleider en het team van de woonlocatie.

Voor het laten slagen van de overdracht is het nodig dat er voldoende tijd is om de Prisma-onderzoekers (al dan niet via gezamenlijke bijeenkomsten) te coachen en dat er voldoende gelegenheden zijn om observatiemomenten in te plannen (flexibiliteit en mogelijkheid om agenda's vrij te maken). Andere voorwaarden voor het slagen zijn de objectieve, onderzoekende en nieuwsgierige houding van de Prisma-onderzoekers, de veiligheid om kritisch te mogen zijn, en de actiebereidheid van de teams in de proeftuinen om concreet aan de slag te gaan met verbeteringen.

# 4 Resultaten en conclusie

## 4.1

### Meer inclusie na een jaar

#### Inclusiescan

Uit de inclusiescan in de nulmeting blijkt dat bij Prisma veel randvoorwaarden aanwezig zijn om aan inclusie te werken. De algemene conclusie die getrokken kan worden is dat Prisma een organisatie is die graag werk maakt van inclusie. Daarbij wordt wel geconstateerd dat veel plaats vindt binnen speciale projecten. Enkele aanbevelingen vanuit de inclusiescan in de nulmeting zijn: 1) zoek meer samenwerking met reguliere organisaties, 2) onderzoek of met werktrajecten aansluiting gezocht kan worden bij een regulier uitzendbureau b.v., 3) ga op zoek naar goede voorbeelden binnen en buiten de organisatie, 4) kijk hoe medewerkers elkaar beter kunnen ondersteunen bij het zoeken naar hoe je inclusie in de praktijk vorm kunt geven, 4) onderzoek in de proeftuinen naar handelingsverlegenheid bij medewerkers als het gaat om inclusie (bijvoorbeeld middels observaties), 5) school mensen in strategieën die zich richten op inclusie en 6) kijk samen met mensen naar mogelijkheden buiten de speciale settings.

In de nameting wijst de inclusiescan uit dat vrijwel alle randvoorwaarden verder verbeterd zijn. Prisma is op de goede weg. Er blijven ook nog steeds aanbevelingen van kracht om te komen tot verbeteringen. Zo vinden nog veel activiteiten plaats binnen een speciale setting. Prisma nuanceert dat bij het werken aan mensenrechten steeds goed gekeken moet worden naar waar je de cliënt het meest recht mee doet. Voor sommige cliënten is het juist heel verwarrend en verstorend om ze (veel) in reguliere settings te laten verblijven. Soms zijn het kleine stappen waarmee je meer recht doet aan iemands rechten. Daarbij verschillen de situaties onderling behoorlijk waarin cliënten van Prisma zich bevinden. Waar de een ambulante ondersteuning krijgt in zijn eigen woning, woont de ander permanent op een terrein van Prisma met allerlei eigen voorzieningen.

Andere uitdagingen die er liggen naar aanleiding van de nameting (t1) van de inclusiescan zijn bijvoorbeeld (deels identiek aan de aanbevelingen na de eerste scan): 1) zoek nadrukkelijker samenwerking met reguliere organisaties zoals scholen; werkgevers, club- en buurthuizen, welzijnsorganisaties etc. Alleen samen met deze stakeholders is het mogelijk om inclusieve praktijken te realiseren. Het verzamelen van goede voorbeelden – binnen en buiten de organisatie – kan daarbij een belangrijke inspiratiebron zijn; 2) ondersteun elkaar bij implementatie. Want werken aan inclusie is weerbarstig en elkaar daarbij ondersteunen

is een voorwaarde. Op het niveau van de medewerkers die direct bij de zorg betrokken zijn kan hier nog aan kwaliteit gewonnen worden. Gepleit wordt voor facilitering door de organisatie op dit punt; 3) investeer in deskundigheidsbevordering gericht op het realiseren van inclusie bij medewerkers op de werkvloer.

#### Vragenlijstonderzoek

Een vergelijking van de vragenlijstresultaten tussen de nulmeting en de t-2 nameting toont dat een aantal concrete zaken verbeterd is.

#### Medewerkers

Medewerkers lijken meer te weten over (het bestaan van) de rechten van mensen met beperkingen en over het VN-verdrag. Significanter meer medewerkers gebruiken het VN-verdrag bij het opstellen van het cliëntplan. Een sterke aanwijzing voor toegenomen bewustwording onder de medewerkers is dat in de nameting significanter meer medewerkers aangeven dat het voor cliënten moeilijk is om de gebouwen van Prisma binnen te komen.

Mensen van Prisma die op kantoor werken weten nog niet zoveel over het verdrag.

Het blijkt niet vanzelfsprekend voor medewerkers om te voldoen aan rechten op het gebied van gelijkwaardigheid, veiligheid en privacy. Ongeveer 1 van de 10 medewerkers vindt het bijvoorbeeld (heel) lastig om privacy te waarborgen. Ongeveer 1 op de 3 medewerkers vindt het (heel) lastig om veiligheid te bieden en 1 op de 8 vindt het (heel) lastig om cliënten op gelijkwaardige wijze aan te spreken. Significanter meer medewerkers nemen de inhoud en uitgangspunten van het VN-verdrag mee in het opstellen van cliëntplannen: 22% doet dit vaak en 7% altijd. Dat is nog altijd een minderheid, maar wel een stijging ten opzichte van de nulmeting.

Dat cliënten keuzes hebben in hun activiteiten op een dag, werk, het gebruik van sociale media, hoe laat ze opstaan en naar bed gaan, en voor wie ze hun voor openen, is niet vanzelfsprekend voor cliënten. Ook niet voor cliënten met licht verstandelijke beperkingen of matige verstandelijke beperkingen.

#### Vrijwilligers

De resultaten van het onderzoek onder de vrijwilligers van Prisma laten geen veranderingen zien tussen de nul- en nameting. De helft van de vrijwilligers heeft gehoord van het VN-verdrag. Bijna alle vrijwilligers weten dat zij meehelpen aan de rechten van cliënten.

Ook voor vrijwilligers blijkt het niet vanzelfsprekend om te voldoen aan rechten op het gebied van gelijkwaardigheid,

veiligheid en privacy. Waar medewerkers het waarborgen van privacy van de genoemde zaken het minst lastig vinden, geven vrijwilligers dit juist als lastigst aan (37% vindt het (heel) lastig). Cliënten op gelijkwaardige wijze aanspreken vinden vrijwilligers het minst lastig: 27% vindt dit (heel) lastig. Veiligheid bieden vindt ongeveer 1 op de 3 vrijwilligers, (heel) lastig.

Keuze hebben in eten, drinken, het aangaan van vriendschappen en liefdesrelaties, het gebruik van de mobiele telefoon en het opendoen van de eigen voordeur, zijn volgens vrijwilligers niet vanzelfsprekend voor cliënten, ongeacht het type beperkingen dat cliënten hebben.

#### Cliënten

De verschillen tussen nul- en nameting van de resultaten van de cliënten zijn lastiger te interpreteren, omdat de beide groepen op een aantal kenmerken significant van elkaar verschillen. Zo wonen cliënten die meededen aan de nameting met meer huisgenoten en vaker in een eigen woning dan de cliënten die meededen aan de nulmeting. Hun leeftijd is wel vergelijkbaar.

In de nameting geven cliënten aan dat ze meer dan de cliënten in de nulmeting 'alles kunnen zeggen tegen medewerkers van Prisma', en dat ze meer 'meebeslissen als er iets verandert in hun cliëntplan'.

In de nameting geven ongeveer 7 van de 10 cliënten aan dat zij nooit kinderachtig behandeld worden door Prisma-medewerkers en de helft vindt dat medewerkers op een fijne manier met hen omgaat. De meeste cliënten ervaren de veiligheid om verdrietig te mogen zijn en om alles te kunnen zeggen tegen de medewerkers (66% mag altijd verdrietig zijn en 63% kan altijd alles zeggen). Boos mogen zijn wordt wisselender ervaren. Een kwart van de cliënten zegt dat dit nooit of soms mag. Over privacy kunnen geen resultaten getoond worden in verband met de kleine aantallen respondenten.

Over het cliëntplan rapporteert 1 op 5 cliënten dat ze soms of nooit de inhoud van hun plan kennen. Driekwart van de cliënten zet hun handtekening onder het plan.

Over de keuzes in het dagelijks leven zijn cliënten overwegend positief. Keuze in wat een cliënt op een dag doet, wordt het meest wisselend ervaren door cliënten.

Tot slot zeggen cliënten over de toegankelijkheid van gebouwen dat vooral binnen in de gebouwen belemmeringen ervaren worden. Brieven en mails worden door ongeveer 1 op de 5 cliënten vaak of altijd begrepen.

#### Netwerk

Ten slotte laten de resultaten zien dat de mensen uit het netwerk van cliënten in de nameting vaker gehoord hebben van het VN-verdrag dan een jaar ervoor. Het netwerk beantwoordde de vragen voor hun familielid. Dat is een groep met een grote variatie aan verstandelijke beperkingen. Niet te vergelijken met de groep cliënten die participeerde.

In de nameting geven ongeveer 7 van de 10 mensen uit het netwerk (ongeveer evenveel als bij de cliënten) aan dat hun familielid nooit kinderachtig behandeld wordt door Prisma-medewerkers en ongeveer de helft vindt dat medewerkers op een fijne manier met hun familielid omgaan.

Ongeveer de helft van de mensen uit het netwerk van cliënten vinden dat hun familielid de veiligheid ervaart om verdrietig te mogen zijn en om alles te kunnen zeggen tegen de medewerkers (55% mag altijd verdrietig zijn). De veiligheid om boos te zijn is er altijd volgens 36% van het netwerk en alles kunnen zeggen kan volgens 25% altijd. Wat privacy betreft geeft 6 op de 10 mensen uit het netwerk aan dat medewerkers altijd kloppen of bellen voordat zij binnenkomen en ongeveer 7 op de 10 dat hun familielid alleen kan zijn als hij/ zij dat wenst. Ongeveer 4 op 10 mensen geeft aan dat medewerkers altijd wachten op een teken om de kamer van hun familielid binnen te komen.

Over het cliëntplan zegt de helft van de mensen uit het netwerk dat hun familielid soms of nooit de inhoud van hun plan kent. Eén op de drie familieleden zet de handtekening onder het plan.

Over de keuzes in het dagelijks leven is het netwerk overwegend positief. Hoewel voor veel familieleden aangegeven wordt dat zij hier vanwege hun beperkingen geen keuze in kunnen maken. Echter ook voor familieleden met lichte of matige verstandelijke beperkingen blijkt eigen keuze niet vanzelfsprekend.

Tot slot zegt het netwerk over de toegankelijkheid van gebouwen dat vooral binnen in de gebouwen belemmeringen ervaren worden door hun familieleden. Brieven en mails worden door ongeveer 1 op de 6 familieleden vaak of altijd begrepen.

## 4.2 Responsieve evaluatie blijkt zinvol

### Responsieve evaluatie ondergaan

Tijdens de eerste periode van 9 maanden waarin Zuyd hogeschool Responsieve evaluatie toepaste in de twee proeftuinen en bij de nachtzorg, zijn veel concrete verbeteringen gerealiseerd binnen de betreffende teams. Medewerkers zijn hun werk anders gaan beschouwen en legden hun nieuwe zienswijze bijvoorbeeld vast in een gedicht. Door zich meer te verplaatsen in de positie van hun cliënt, realiseerden ze zich dat ze zonder dat te bedoelen cliënten te zeer beperkten in hun keuzes, of dat ze meer konden doen om de privacy te waarborgen of om zeggenschap te vergroten. Zo kregen cliënten een rol in de sollicitatieprocedure voor een nieuwe begeleider. En werd bij cliënten met ernstige verstandelijke beperkingen het eetgedrag en de benodigde tijd geobserveerd voor het nuttigen van de avondmaaltijd om zo te achterhalen waar de voorkeur lag. Om daar vervolgens meer gehoor aan te geven. Een ander voorbeeld is dat de organisatie van het verzorgingsmoment in de ochtend aangepast werd, zodat de behoefte van mensen aan meer nabijheid gewaarborgd kan worden. Nachtzorg organiseerde op ludieke wijze via een toneelstuk een informatiebijeenkomst over het meeluisteren en meekijken in de nacht voor medewerkers en cliënten. Zij gingen naar aanleiding van de observaties vanuit de responsieve evaluatie nadrukkelijker afspraken maken over toestemming voor het mogen meeluisteren en -kijken wanneer medewerkers daartoe verzoeken.

Na de eerste periode van responsieve evaluatie bleken de betrokken medewerkers in de proeftuinen dusdanig enthousiast dat Prisma besloot om een proefperiode te starten van 3 maanden, waarin eigen medewerkers als observator aan de slag gaan. Dit past bij de wens van Prisma om het contact tussen medewerkers en cliënten te optimaliseren. En om meer van elkaar te leren onderling, door bij elkaar te kijken.

### Responsieve toepassen: evaluatie proefperiode

Uit de evaluatie van de proefperiode bleek dat zowel de Prisma-onderzoekers als de ontvangende teamleiders overwegend enthousiast zijn over de methodiek responsieve evaluatie. Onderzoekers geven aan het zeer leerzaam en interessant te vinden om op deze wijze met elkaar aan de slag te gaan. De teamleiders zijn geïnteresseerd in de uitkomsten van de eerste observaties, hebben positief gereageerd op de observaties en zijn bereid om deze methodiek, en hetgeen het beoogd op te leveren, verder te ontwikkelen binnen hun woonlocatie of dagbesteding.

De proefperiode was kort en het aantal observatoren klein. Daarom ging deze proef en de evaluatie vooral over het proces en de werkwijze van responsieve evaluatie, en niet over wat dit concreet aan verbeteringen opleverde. Desalniettemin leidt de proef tot de aanbeveling om de methodiek responsieve evaluatie te implementeren binnen Prisma. Het is een goede manier om met elkaar te reflecteren op hoe medewerkers bepaalde zaken doen en om te komen tot constructieve en creatieve veranderingen. Om met andere ogen naar je werk en het leven van cliënten te leren kijken. Mits medewerkers voldoende getraind worden

in hun rol van observator en voldoende uren beschikbaar krijgen, en mits vanuit de organisatie aangestuurd wordt op het warm verwelkomen van observatoren binnen de teams. Zodat een open, welkome en veilige sfeer ontstaat, waar vanuit nieuwsgierigheid vragen gesteld mogen worden (Wanroij van, 2017).

### Vervolg responsieve evaluatie bij Prisma: advies

Voor de continuering adviseert Zuyd Hogeschool om de proeftuinen die reeds zijn opgestart te handhaven als proeftuinen, waarna er na elk half jaar twee nieuwe proeftuinen starten, met eventueel één of twee nieuwe Prisma-onderzoekers. Het is belangrijk om de betrokken Prisma-onderzoekers verder te begeleiden in hun eigen ontwikkelproces met inzet van een externe coach. Het heeft de voorkeur om dit met een aantal Prisma-onderzoekers samen te doen, waarbij het leren met en van elkaar voorop kan staan.

Coaching kan bestaan uit plenaire bijeenkomsten, feedback op observatieverslagen, aansturen op afstand (mail, telefoon) en verdere verdieping op de methode responsieve evaluatie. Op het moment dat (voldoende) Prisma-onderzoekers bekwaam zijn om zelf als coach van nieuwe Prisma-onderzoekers op te treden en hiertoe voldoende gefaciliteerd zijn om die rol te vervullen, zal de begeleiding van de externe coach verder afnemen en uiteindelijk stoppen. Op dat moment neemt Prisma de methode responsieve evaluatie geheel over.

Voorwaarden voor het slagen van de implementatie zijn:

- Tijd en (formatie)ruimte voor medewerkers voor het vervullen van de rol van Prisma-onderzoeker.
- Voldoende medewerkers die bereid en geschikt zijn om Prisma-onderzoeker te worden en te blijven.
- Iedere 6 maanden één of meer nieuwe proeftuinen benoemen waar Prisma-onderzoekers starten met responsieve evaluatie.
- Veilige en open sfeer in teams waarin Prisma-onderzoekers kritische vragen mogen stellen.
- Bereidwillige teamleiders die open staan voor de komst van responsieve evaluatie en hun team daarin stimuleren (hangt samen met het vorige punt).
- Training en coaching van Prisma-onderzoekers in de leer van responsieve evaluatie.
- Borging van concrete veranderingen binnen de teams waar responsieve evaluatie plaatsvindt en indien van toepassing organisatie-brede borging.

Tot slot: binnen de overdracht in de proefperiode is met name gekeken naar de ervaring van de Prisma-onderzoekers en de teamleiders. Interessant zou ook zijn om de cliënten te bevragen over hun ervaring bij de responsieve evaluatie. In de eerste proeftuinen is deze ervaring van de cliënten wel al bevroegd en deze was overwegend positief.

## 4.3 Implementatiefase bijna van start

Zoals eerder beschreven bevindt Prisma zich in de fase van actie van het model van Prochaska e.a. (2001) als het gaat om organisatieverandering. Dat is de fase vlak voor de borging, de consolidatie, van de implementatie (Stals e.a., 2008).

Veel acties zijn uitgezet, en worden nog uitgezet, met het oog op het borgen van werkwijzen en het vasthouden en verder bevorderen van de benodigde attitudeveranderingen bij medewerkers. Zodat Prisma in de toekomst nog beter recht doet aan gelijkwaardigheid, privacy en toegankelijkheid van cliënten.





# 5 Beschouwing

Tot slot blikt Prisma terug op het project Meer dan recht alleen en vooruit op het vervolg van de ingeslagen weg. Aan het woord is Jac de Bruijn, lid Raad van Bestuur. Zie kader 6.

## Jac de Bruijn van Prisma:

Van meet af waren we binnen Prisma enthousiast over de inzet van het project. De link met de leerstoel Inclusie van Zuyd was daarbij voor ons volstrekt helder: hier liggen kansen. Dat blijkt uit de methodische inzet, de zorgvuldigheid van het doorlopen van het proces en de dialoog die ons steeds op scherp zette. Het ging en gaat bij 'Meer dan recht alleen!' niet om de juridisering van het VN-verdrag. We zetten bewust niet in op 'ik heb recht op' maar op de vraag: Hoe doe ik recht aan de ander. Dit heeft de toon gezet van de aanpak en een positieve beweging op gang gebracht. Bijzonder was ook het erkennen van ieders perspectief op het verdrag, inclusief die van bestuurders. Er is een nadrukkelijk bewustzijn ontstaan om vanuit het VN verdrag te kijken. Eigenlijk zijn de resultaten overall positief. En ook al zijn we niet op alle punten vooruitgegaan, of hebben we een betere 'score': het is meer dan ooit geagendeerd! Voor Prisma is het VN verdrag inmiddels leidend, niet alleen in de inzet van dit project, of de brede implementatie ervan, maar leidend en basis voor onze strategie. Gelukkig sluit inmiddels de VGN hier geheel op aan met 'Nederland Onbeperkt' en hebben we de fakkel over kunnen dragen aan collega-organisaties die er op hun eigen wijze vorm en inhoud aan geven. De tentoonstelling die dit proces begeleidde 'PS LetMeBe' trekt intussen nog rond en volle zalen.

Kader 6

# Gebruikte bronnen

- Abma, T.A., Bos G.F. & Meininger H. P. (2011). Perspectieven in dialoog; responsieve evaluatie van beleid voor mensen met een verstandelijke beperking. NTZ 2-2011.
- Abma, T.A., Widdershoven, G.A.M. (2015). Responsieve methodologie; interactief onderzoek in de praktijk. Boom-Lemma.
- Boonstra, J., Caluwe de, L. (2006) M&O themanummer: interveniëren en veranderen, Zoeken naar betekenis in interacties, nummer 3/4, mei/augustus
- Federatie van Organisaties voor Volksontwikkelingswerk (België). <http://www.fov.be/IMG/doc/begrippenlijst.doc>
- Fraser, S.W. & Stienstra, P. (2006). Vaart in verspreiding. Een werkboek voor het verspreiden van good practices. Utrecht: Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn.
- Guba, E.G. & Lincoln Y.S. (1989) Fourth generation evaluation, Beverly Hills: Sage.
- Kröber, H.R.Th. (2008) Gehandicaptenzorg, inclusie en organiseren (proefschrift) UvH / Pameijer, Rotterdam.
- Kröber, H.R.Th. & Dongen, H.J. (2011). Sociale Inclusie. Succes en Faalfactoren , Amsterdam: uitgeverij Boom/Nelissen.
- Kröber, H.R.Th. (2012) Social Inclusion. Dutch Perspectives, uitgeverij Boom/ Seven Eleven, Amsterdam.
- Kröber, H.R.Th. & Verdonschot, M.M.L. (2012). Professionals en inclusieve praktijken. Een onderbelichte rol met kansen voor de toekomst in: NTZ 2 -2012 p.86-1-3
- Moonen, X.M.H. (2015a). *Is inclusie van mensen met een verstandelijke beperking vanzelfsprekend?* Heerlen; Zuyd Onderzoek: lectorale rede.
- Moonen, X.M.H. (2015b). De regels voor inclusieve taal (versie 20 december 2015). Heerlen: Bijzonder Lectoraat Inclusie van Mensen met Verstandelijke Beperking, Zuyd Hogeschool.
- Moonen, X., Rutjes, L. (2012). Implicaties voor implementatie. In: L. Rutjes & A. Sarti (eds.). Q4C. Cliënten actief met de kwaliteit van zorg. Houten: Lannoo Campus.
- Prochaska, J. M., Prochaska, J. O., & Levesque, D. A. (2001). A Transtheoretical Approach to Changing Organisations. *Administrations and Policy in Mental Health*, 4.
- Reichrath, E. (2017). Vragenlijstonderzoek Meer dan recht alleen. Resultaten eindmeting t-2. En een vergelijking met t-0. Heerlen: Zuyd Hogeschool.
- Schuurman, M. en van der Zwan, A. (2009). Inclusie Zeggenschap Support. Op weg naar een samenleving waarin iedereen welkom is. Apeldoorn Garant. Jubileumboek Perspectief. ISBN 978-90-441-2555-9
- Stals, C., Yperen, T. van., Reith, W. & Stams, G.J. (2008). Effectieve en duurzame implementatie in de jeugdzorg. Een literatuurrapportage over belemmerende en bevorderende factoren op implementatie van interventies in de jeugdzorg. Utrecht: Nederlands Jeugd Instituut.
- Verdonschot, M., Kröber, H. (2017). Resultaten inclusiescan. EERSTE EN TWEEDE METING. In het kader van het project: 'meer dan een recht alleen'. Heerlen/ Utrecht: Zuyd Hogeschool / INCLUSIE. nu onderzoek & advies.
- VN, Verenigde Naties (2006). Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. New York, 13 december 2006. Traktatenblad van het Koninkrijk der Nederlanden, Jaargang 2007, nr. 169. Nederlandse vertaling, 2007. <http://vnverdragwaarmaken.nl/vnverdragwaarmaken/images/vninfo/VN-Verdragtekst.pdf>
- Wanroij van, M. (2017). Rapport overdracht responsieve evaluatie. Heerlen: Zuyd Hogeschool.
- Wikipedia. Inclusie. <https://nl.wikipedia.org/wiki/Inclusie> Geraadpleegd op 13-02-2017

## Projectgegevens

### Leden projectgroep

Drs. Jac de Bruijn – Raad van Bestuur Prisma

Rianne van Beurden - projectleider Prisma

Drs. Enid Reichrath –projectleider en onderzoeker Zuyd Hogeschool

Prof. Dr. Xavier Moonen – bijzonder lector Zuyd Hogeschool

Mamette van Wanroij, MEd – docent en onderzoeker Zuyd Hogeschool

Drs. Manon Verdonschot – onderzoeker Zuyd Hogeschool

### Website

[www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten/inclusie-van-mensen-met-een-verstandelijke-beperking](http://www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten/inclusie-van-mensen-met-een-verstandelijke-beperking)

### Projectperiode

December 2015 – juni 2017

### Contactgegevens

Enid Reichrath

[enid.reichrath@zuyd.nl](mailto:enid.reichrath@zuyd.nl)

