



Van kwalitatieve reflectie naar reflexieve kwaliteit

Hoezo, zorg?! Kwaliteit in denken en doen

dr. Johan BOXSTAENS
6 februari 2024

Overzicht



- Introductie project Q van zorg binnen Emmaüs vzw
- Korte blik op proces en realisaties:
 - Intersectoraal & waardengedreven Qkader
 - Reflexief metamodel
 - Dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur
- Kritische vriend(in): Ilse Janssens (Coördinator HR)

Korte blik op proces en realisaties

Intersectoraal Qkader



**EEN ONDERZOEK NAAR
KWALITEIT VAN HULPVERLENING**

Hoe kijk jij naar kwaliteit in de zorg- en hulpverlening?
Wat loopt er goed? Waar zie jij groeikansen? ...
Allemaal vragen die aan bod komen in
een gloednieuw project!

Jij denkt toch ook mee?

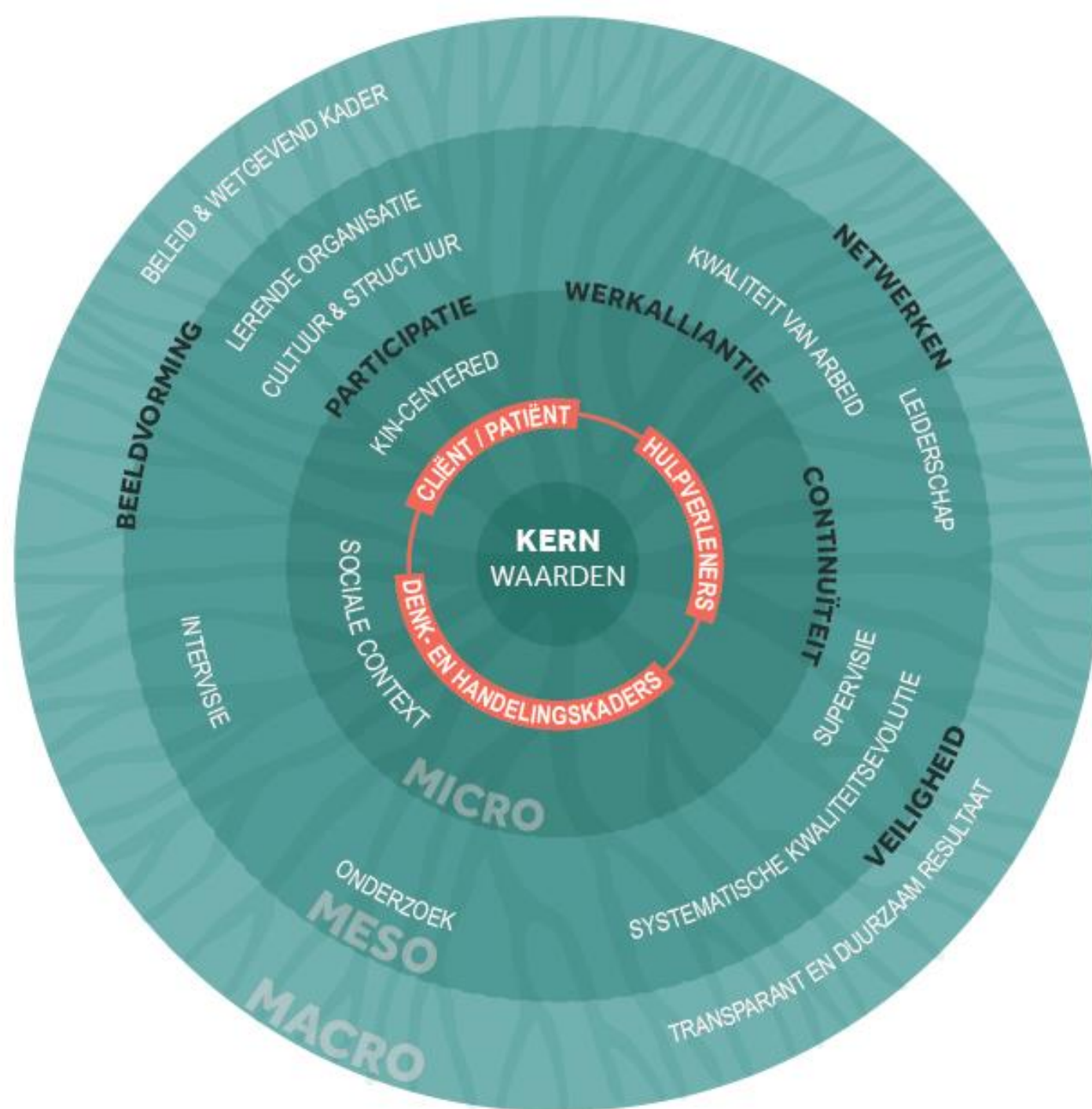
- Start: augustus 2020 – ***De grond bewerken***
- Filmpjes, affiches, flyers, persoonlijke contacten, bezoeken & presentaties aan alle teams, ...
- Uitnodiging tot participatie: ***"Kwaliteit is van iedereen!"***

Korte blik op proces en realisaties

Intersectoraal Qkader

Centrale OZvraag: wat vinden medewerkers, jongeren, patiënten, hun sociale context en beleidsmensen essentieel in functie van kwaliteit?

- Brede exploratieve bevraging – aangepaste methodologie (Covid-19);
- ‘Grounded’ aanpak;
- Collega’s als ‘co-researchers’ (draagvlak);
- Resultaat: intersectoraal en waardengedreven kwaliteitskader



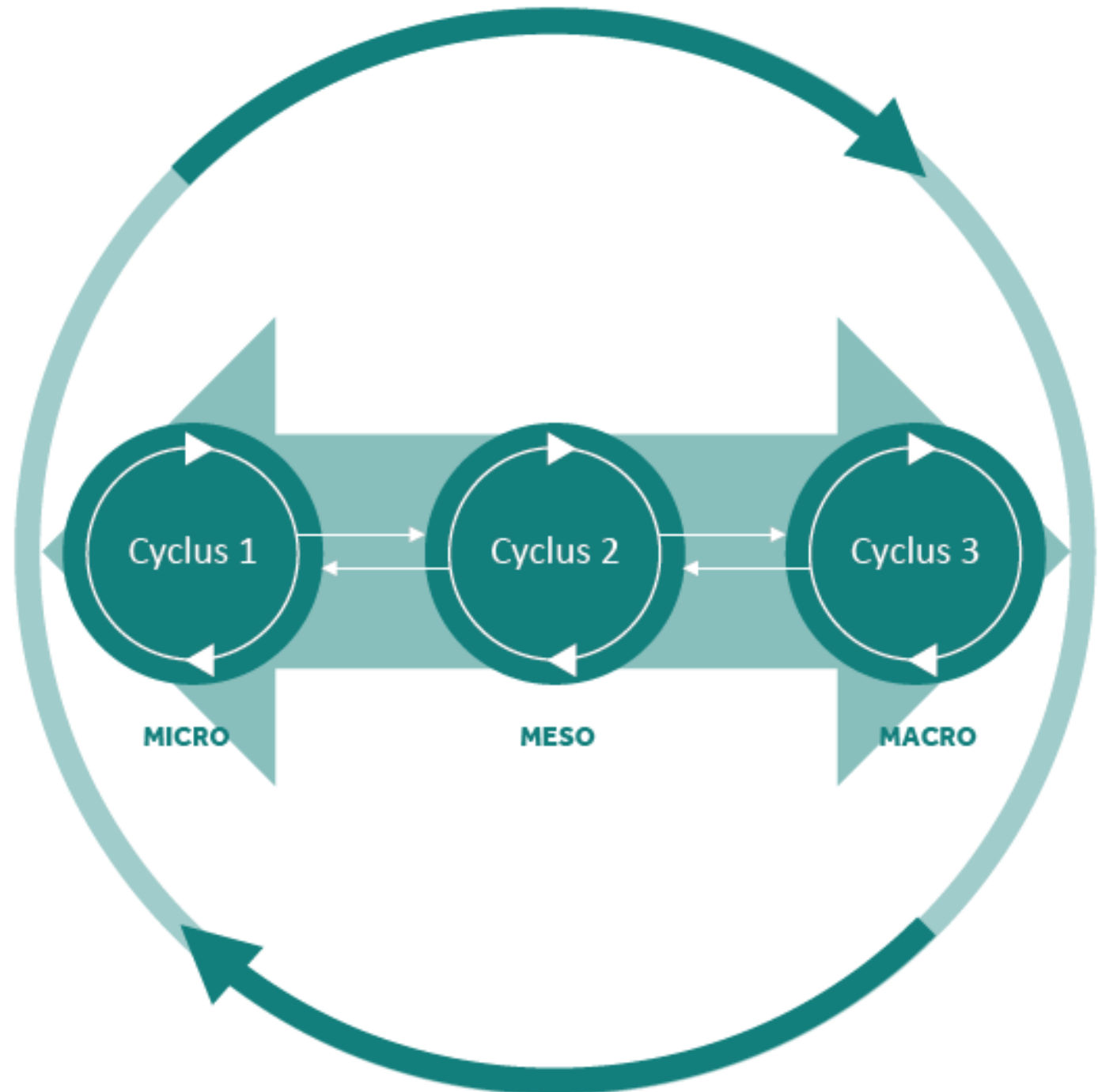
Korte blik op proces en realisaties

Reflexief metamodel

- Hoe kunnen we **zichtbaar** (transparant) **maken** wat er in de praktijk gebeurt?
- Hoe kunnen we praktijken inbedden in een proces van **systematische kwaliteitsevolutie**?
- Antwoord in de link tussen **‘kwaliteit’** en **‘reflexiviteit’**
- **Kern:** het open, intentioneel, gestructureerd en cyclisch bevragen van wat belangrijk is in functie van kwaliteit van zorg
- **“Doen we de dingen goed?”** (technisch-rationeel) en **“Doen we de goede dingen?”** (ethisch-normatief)



- **'reflection driven'** model
- Input vanuit verschillende **perspectieven**
- **Dialogische** interactie
- Begeleid door een **'kritische vriend'**
- Cycli zijn **onlosmakelijk** met elkaar **verbonden**



The proof of the pudding...

Wat leren we uit de reflexieve cycli?

In periode 2022 - 2023:

- Piloteren van het reflexief metamodel:
 - In Jeugdzorg (thema: jongerenparticipatie & tevredenheid in het OOC)
 - In Bethanië ggz (thema: vrijheidsbeperkende maatregelen op Steiger)
 - In Monnikenheide-Spectrum (thema: verbondenheid)
 - In AZ St-Maarten (thema: safe surgery)
- **Methodologie:** via participerende observatie, auto-etnografie & semi-gestructureerde interviews komen tot een gestructureerde beschrijving van de reflexieve cycli (context, actoren, interventies & mechanismes en evoluties)
- **Doel:** ontdekken van kritische succesfactoren/werkzame mechanismen van onze reflexieve aanpak

The proof of the pudding...

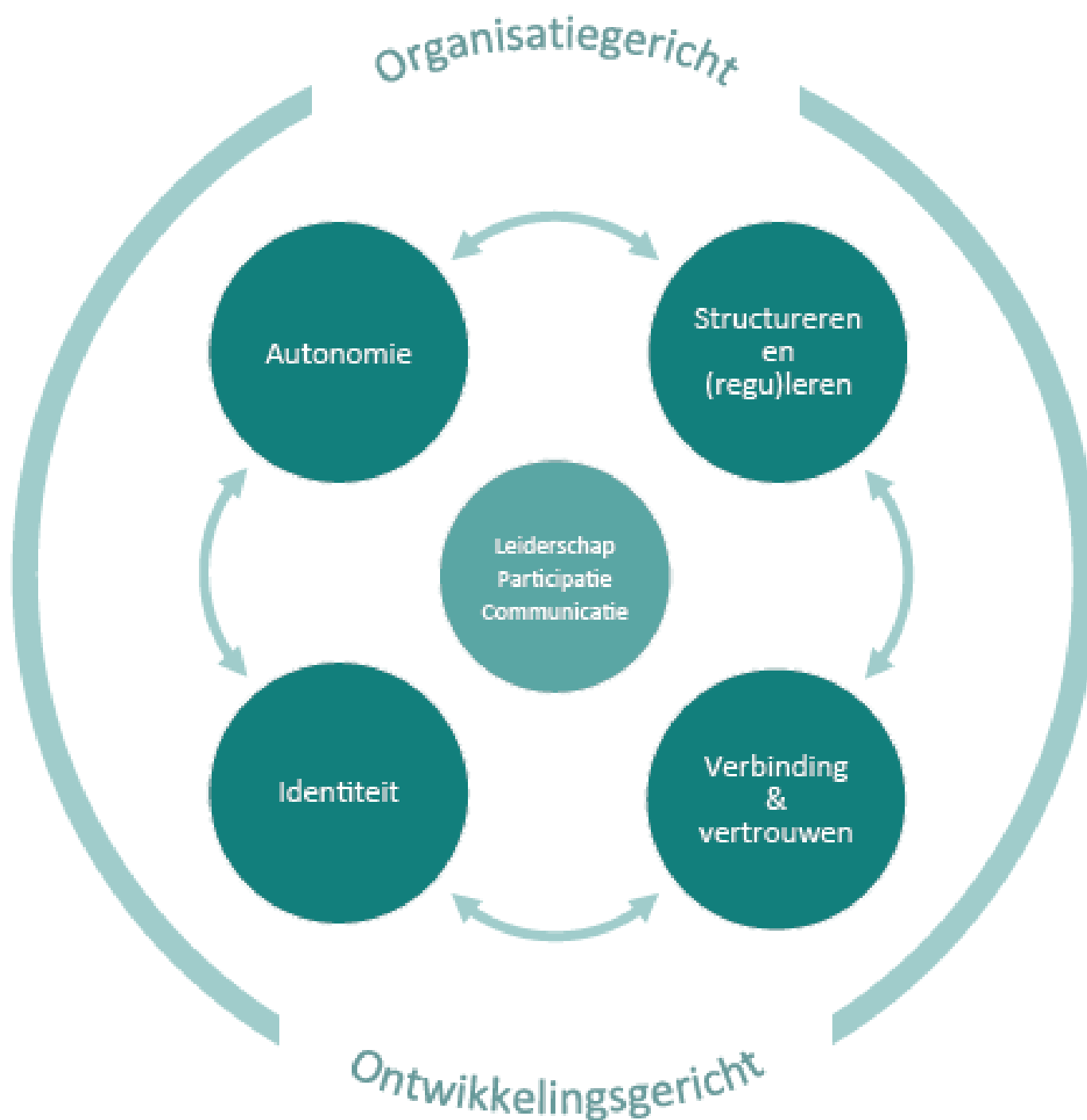
Wat leren we uit de reflexieve cycli?

- Hoe kunnen we de complexe realiteit van zorg en welzijn verbinden met reflexieve processen rond kwaliteit?
- Hoe kunnen we verhelderen welke concrete stappen organisaties of afdelingen kunnen zetten in reflexieve processen?
- Hoe kunnen we verklaren hoe & waarom dergelijke processen (soms moeilijk) lopen?

→ Inspiratie voor antwoorden vanuit antropologisch kader: **organisaties zijn mensen**



- 4 dimensies als '**lens**' om naar kwaliteit in zorg & welzijn te kijken
- Reflexief model als middel om te bouwen aan **individueel Qbewustzijn** én een **geïntegreerde Qcultuur**
- Samengaan van **organisatiegericht** én **ontwikkelingsgericht** werken



4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

1. Verbinding & vertrouwen

- Openheid & wederkerigheid
- Klimaat van vertrouwen – veiligheid
- Professionele verbinding & vertrouwen is nodig om zich kwetsbaar te kunnen opstellen
- Géén ‘blind’ vertrouwen: cyclisch open en constructief debat waarborgen

4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

2. Autonomie

- Genoeg autonomie – voldoende regelruimte – betrokkenheid
- Professionele ‘goesting’ – meer creativiteit
- Verantwoordelijkheid opnemen = meer dan handelen naar verwachtingen
- Werken in zorg & welzijn = werken met zichzelf als instrument – engagement

4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

3. Structureren en (regu)leren

- Autonomie ≠ onbegrensd – structuren & regels zijn nodig (bv. hoe omgaan met drugs, agressie, ...)
- Kwaliteitsvol zorgverlenen kan niet zonder (wettelijk voorziene) structuren & regels
- Organisaties hebben eigen discretionaire ruimte, ook in het werken rond kwaliteit
- Belangrijk om Qzorg in te bedden in een lerende cultuur
- Inspectie, externe audits worden vaak ervaren als eenzijdig controlerend → wantrouwen
- ‘doen wat moet’ – externe motivatie – formalistische Qcultuur – weerstand

4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

4. Identiteit

- Werken aan Qcultuur ingebed in bredere organisatiecultuur
- “True north” – maatschappelijke meerwaarde
- Identiteit als dynamisch gegeven
- Visie/missie cyclisch in vraag stellen

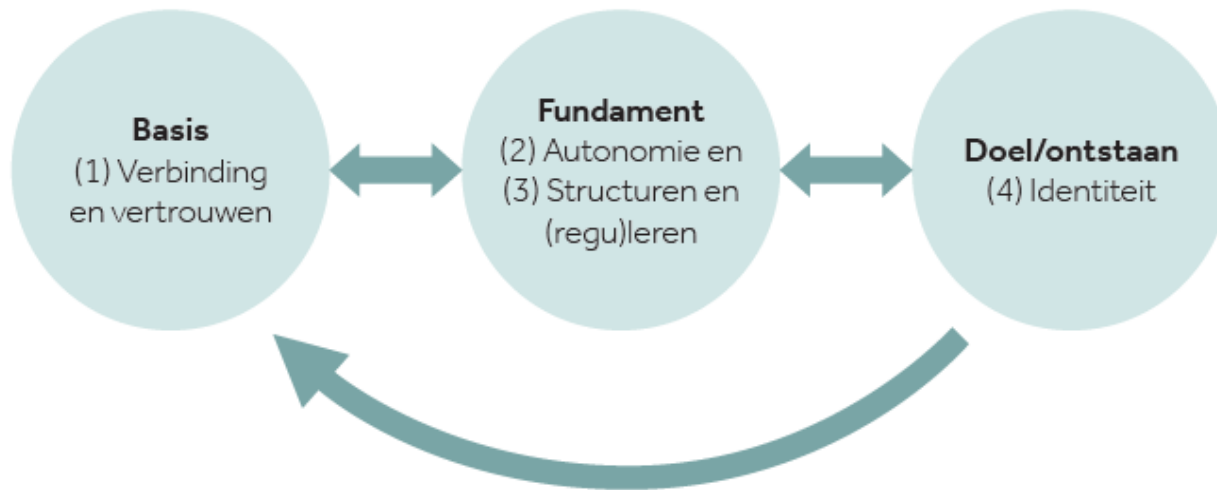
4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

Cross-dimensionale beïnvloeding - het belang van

- (situationeel) leiderschap
- (betekenisvolle) participatie
- (transparante) communicatie

4 dimensies in het werken aan een geïntegreerde Qcultuur

De **circulaire samenhang** tussen de vier dimensies





HARTELIJK DANK!

Contact:

johan.boxstaens@kdg.be
johan.boxstaens@uantwerpen.be