

Auditrapport
Joriszorg
Resultaten participerende
tussentijdse audit
PREZO Care

Oirschot, 26 november – 19 december 2024

Inhoudsopgave

1. Achtergrond participerende tussentijdse audit	3
<i>Uw organisatie</i>	3
<i>Belangrijke waarden</i>	3
<i>Kwaliteitsthema's</i>	4
2. Registratieadvies	6
3. Organisatie in beeld en uitkomsten impactanalyse	7
<i>Eindbeeld impactcriteria</i>	7
<i>Ontwikkelpunten / verbeteringsuggesties (samenvatting)</i>	17
<i>Eindbeeld kwaliteitswijzers</i>	18
Bijlage A. Methodische verantwoording	21
Bijlage B. Auditprogramma	23
Bijlage C. Kerngegevens organisatie	25
Bijlage D. Toelichting grafieken	27
Bijlage E. Vragenlijst Impactanalyse	28

1. Achtergrond participerende tussentijdse audit

Uw organisatie

Op uw website komen we de volgende tekst tegen “Met kleinschalige, persoonlijke en preventieve zorg en activiteiten voor een zinvolle dag, komen wij sinds 1333 op voor ouderen, kwetsbaren en hun omgeving. We gebruiken de kennis en ervaringen uit onze rijke historie, maar zijn ook flexibel genoeg om vernieuwend te blijven. Daarom zeggen we: Joris Zorg. Klopt sinds 1333”.

(<https://www.joriszorg.nl/over-joris-zorg/>)

“Joris Zorg beschikt over vijf prettige huizen (woonzorgcentra) in de Brabantse Kempen. Ieder huis heeft zijn eigen sfeer en kenmerken. Kleinschalig en waardevol leven staat bij ons centraal. Evenals openheid en nabijheid. En eigen regie. We gaan altijd uit van wat iedere individuele bewoner zelf wil en (nog) zelf kan. Respecteren de eigen kracht. Bewoners, verwanten en medewerkers voelen zich daardoor echt thuis. Overal klopt het Joris Hart.

- Zorgcentrum Sint-Joris (Oirschot)
- Zorgcentrum Groenendaal (Vessem)
- Zorgvilla's in Hoogeloon (In samenwerking met zorg coöperatie Hoogeloon)
- Zorgcentrum Vestakker (Middelbeers)
- Woonzorgboerderij d'n Bolle Akker (Vessem)

In bovenstaande locaties verblijven ongeveer 215 cliënten. 530 cliënten ontvangen een vorm van thuiszorg van Joris Zorg. Elke dag zetten 520 gepassioneerde medewerkers en 200 gedreven vrijwilligers zich namens Joris Zorg in om deze 745 cliënten thuis of op een van onze locaties te ondersteunen met positieve zorg. Allemaal mensen die zich herkennen in onze kernwaarden: energiek, thuis voelen, openhartig en dapper”.

(bron: <https://www.joriszorg.nl/over-joris-zorg/>)

Belangrijke waarden

Missie

Vanuit een kleinschalige, persoonlijke aanpak zorgt Joris Zorg ervoor dat cliënten in de Kempen regie houden over hun eigen leven. Of het nu ondersteuning thuis of in onze huizen is, wij begrijpen dat elke dag waardevol is en willen daarom onze toegevoegde waarde telkens opnieuw bewijzen.

Visie

Wij leveren de beste en meest waardevolle ondersteuning op gebied van zorg, welzijn en wonen en maken iedere dag weer het verschil voor onze cliënten. Gedreven om positieve zorg naar de Kempen te brengen, zien wij geen uitdagingen maar kansen. Dat zit in onze genen. Vandaar dat ons hart al sinds 1333 klopt.” (bron: <https://www.joriszorg.nl/over-joris-zorg/>)

Kernwaarden

“Energiek”

We snappen hoe het werkt. Wat er moet gebeuren om onze cliënten persoonlijke zorg te bieden. We observeren en handelen. Stimuleren alles dat met preventie te maken heeft. Helpen medewerkers zich te ontwikkelen. Tonen initiatief. We zijn gek op mensen die net als Joris Zorg kansen zien en de eerste stap durven zetten om samen iedere dag waardevol te maken.

“Thuis voelen”

Bij Joris Zorg kunnen we allemaal hetzelfde zeggen: wij leven voor de zorg. Ons vak is een mooi vak. Wie bij Joris Zorg werkt, wordt er gelukkig van anderen gelukkig te zien. Met die gedachte zorgen wij ervoor dat iedereen zich bij ons thuis voelt: cliënten, verwanten, mantelzorgers, vrijwilligers en de zorgprofessionals die Joris Zorg een warm hart toedragen.

“Openhartig”

Alleen ben je sneller, samen kom je verder. Onderweg haken wij iedereen aan die iets kan bijdragen. Aan de kwaliteit van leven van onze cliënt of het carrière pad van onze medewerkers bijvoorbeeld. Daar is niet alleen een open vizier, maar ook ruimte voor nodig. Ruimte voor een goed gesprek, voor een opbouwend overleg én voor een open dialoog.

“Dapper”

Veranderende regelgeving. Toenemende druk. Wij weten maar al te goed welke uitdagingen de zorg krijgt te verduren. En weet je wat wij dan denken? Kom maar op. Vol goede moed nemen wij elke hobbel, overwinnen we de grootste obstakels en jagen we alle beren van de weg. “Een echte Joris krijg je niet klein.” (<https://www.joriszorg.nl/over-joris-zorg/>)

Kwaliteitsthema's

Naar aanleiding van de audit die in 2023 heeft plaatsgevonden zijn onderstaande thema's genoemd als ontwikkelsuggestie benoemd:

Verandercultuur en context:

Het auditteam vraagt zich af of de organisatie in staat is om de diversiteit in ontwikkeling en snelheid van ontwikkeling per locatie te hanteren, en of dit op lange termijn passend blijft voor de organisatie als geheel.

Leren en ontwikkelen:

Het auditteam merkt verschillen op tussen locaties op het gebied van zorg, welzijn en participatie van mantelzorgers en vrijwilligers, en suggereert dat meer leren van elkaar en structurele reflectie binnen Joris Zorg waardevol zou kunnen zijn.

Risico's in beeld:

Het auditteam merkt op dat sommige medewerkers moeite hebben met het tempo en de visie van veranderingen, en adviseert extra aandacht voor het betrekken van deze medewerkers, die het lastig vinden om bewoners meer zelf te laten doen en hierover in gesprek te gaan.

Omgaan met dilemma's:

Het auditteam merkt op dat er veel ontwikkelingen plaatsvinden binnen de organisatie en adviseert iemand aan te stellen die deze monitort en bijstuurt, met specifieke aandacht voor

de verschillen tussen locaties en teams, en het intensiveren van de "ik doe mee gesprekken" bij de intake van bewoners en naasten.

Impact op resultaat voor de cliënt

Het auditteam waardeert de focus op het optimaliseren van zorg en welzijn, maar adviseert om te blijven meten of de zorg niet te schraal wordt door de veranderingen, extra aandacht te geven aan de medewerkers en de successen gezamenlijk te vieren.

De thema's die hierboven genoemd zijn, zijn tijdens de bevindingendialoog door de kernauditor aan de orde gesteld. U geeft aan dat er meer rust en focus in de organisatie is ontstaan, wat heeft geleid tot meer eenduidigheid in de ontwikkeltrajecten die op de verschillende locaties zijn ingezet. Bovendien wordt er nu meer van elkaar geleerd, wat bijdraagt aan een verbeterde samenwerking. Hierdoor kunnen medewerkers het tempo van de veranderingen beter bijbenen en zich effectiever aanpassen aan de nieuwe ontwikkelingen.

In de voorbereiding van de Narratieve interviews heeft de kernauditor de vijf thema's die u binnen uw organisatie hanteert als uitgangspunt gekozen

- Joris Verbind
- Joris Energiek
- Joris Duurzaam
- Joris Digitaal
- Joris Kwaliteit

2. Registratieadvies

De participerende tussentijdse audit PREZO Care is uitgevoerd door:

- Kernauditor (verhalenspoor en bevindingendialoog): De heer drs. R.H.G. Lustermans.
- Auditor observatiespoor: Mevrouw drs. M.C. Verheij

Uw bijdrage aan de audit bedroeg het uitvoeren van de werkvorm datamining leefwereld en het invullen van de impactanalyse (documentatiespoor).

De audit is uitgevoerd volgens het keurmerkschema PREZO Care v1 (010119, versie 1). De scope van de audit is: Individuele zorg en Individuele zorg inclusief behandeling

De kernauditor verklaart dat er met voldoende diepgang is getoetst. Op basis van de resultaten van de uitgevoerde audit en het resultaat van de impactanalyse adviseert de kernauditor de directeur/bestuurder van Perspekt om het PREZO Care keurmerk voor **Joris Zorg** te continueren.

3. Organisatie in beeld en uitkomsten impactanalyse

Hieronder leest u het verhaal over de kwaliteit van zorg binnen uw organisatie volgens de kernauditor.

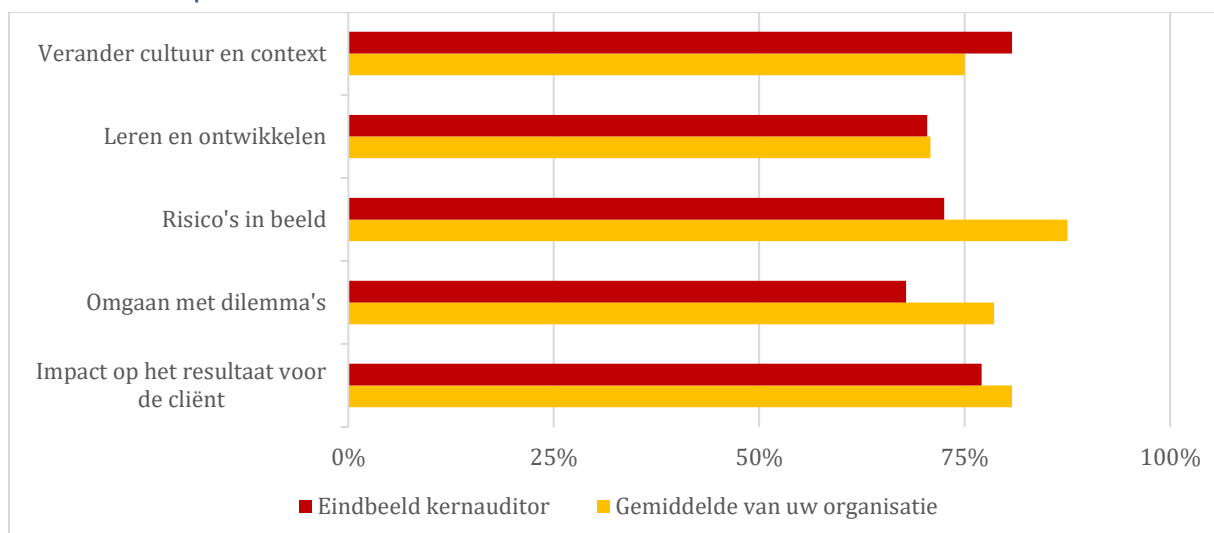
De kernauditor, de auditor die het observatiespoor heeft uitgevoerd en uw eigen medewerkers hebben via verschillende werkvormen verhalen verzameld in uw dagelijkse praktijk. Ook heeft u een impactanalyse uitgevoerd. Na afronding van alle werkvormen en het uitvoeren van de bevindingendialoog, vult de kernauditor ook een impactanalyse in en maakt het eindbeeld op. De impactanalyse bestaat uit vijf criteria: verandercultuur en context, leren en ontwikkelen, risico's in beeld, omgaan met dilemma's en impact op resultaat voor de cliënt.

Samen geven deze criteria een integraal beeld over de kwaliteit van de geboden zorg en ondersteuning. Daarom nemen we u graag mee aan de hand van deze vijf criteria. Diverse grafieken ondersteunen dit verhaal over de kwaliteit van zorg. Deze grafieken geven het eindbeeld van de kernauditor weer: de overtuigingen van de kernauditor en die van uw organisatie zijn in deze analyse meegenomen.

De grafieken geven informatie over de mate waarin de kernauditor er al dan niet van overtuigd is dat al het gezamenlijk handelen in uw organisatie leidt tot goede zorg. Ze geven een beeld van de verschillende aspecten van kwaliteit die zijn waargenomen tijdens de audit. Ook geven ze richting aan de mogelijkheden voor ontwikkeling en de gebieden waar ruimte is voor het verder vormgeven van de ambities van de organisatie.

In bijlage D vindt u de onderbouwing van de opbouw van deze grafieken.

Eindbeeld impactcriteria



De bovenstaande grafiek toont het eindresultaat, gebaseerd op het gezaghebbende oordeel van de kernauditor volgens de impactcriteria. Daarnaast wordt het beeld weergegeven van uw eigen organisatie, onder andere gebaseerd op de uitvoering van de werkvorm *datamining leefwereld*.

Het valt op dat de waardering van de kernauditor voor de impactcriteria over het algemeen vrijwel gelijk is aan de waardering die uw eigen organisatie eraan hecht. Gezien de manier waarop uw organisatie de zorg en welzijn van de bewoners invult, de gesprekken die medewerkers hierover voeren, en de waardering die bewoners en hun naasten/verwanten uitspreken, kan de kernauditor begrijpen waarom uw organisatie de impactcriteria op onderdelen iets hoger scoort dan hij zelf heeft gewaardeerd. Als Kernauditor lijkt het gelet op de scores dat deze tijdens het invullen van de impactanalyse op onderdelen iets voorzichtiger heeft gescoord.

Onderstaand zijn de verschillende aspecten verder uitgewerkt en toegelicht.

Toelichting per impactcriterium:

Verandercultuur en context:

Bij dit impactcriterium gaat het om de vraag: wat de invloed is van organisatiecultuur en -context op de geleverde kwaliteit. Welke cultuurelementen spelen een belangrijke rol? Denk aan flexibiliteit en transparantie, arbeidsopvattingen van medewerkers of de ruimte om fouten te maken. Wat is de context van de organisatie? Denk aan een stedelijke of juist meer landelijke omgeving, hoe is de arbeidsmarkt en hoe verhoudt de organisatie zich daartoe? Welke invloed heeft dat op het leveren van kwaliteit en persoonsgerichte zorg? Is er binnen de organisatie aandacht voor cultuur en context en wordt er gericht op gestuurd om het eindresultaat voor de cliënten continu te verbeteren?

Joris Zorg is ingebed in de lokale samenleving. Niet alleen in Oirschot, waar de grootste locatie is gelegen, maar zeker ook in de buurtgemeenschappen waar Joris Zorg kleinschalige voorzieningen heeft. Joris Zorg is ook actief aanwezig in de gemeenschap. De deelname aan de sociale sportschool is hiervan een mooi voorbeeld.

"De sociale sportschool (Vessem en Oirschot) heeft bootcamps gehouden (vervolg vindt plaats in 2025). Het doel is tweeledig: laten zien hoe leuk het kan zijn in de zorg, en de verbinding maken naar de gemeenschap, andere "doelgroepen" naar ons toe halen dan die we nu bijvoorbeeld als vrijwilligers hebben, en zichtbaar zijn in het dorp. Het gaat dus ook echt om de ontmoeting: na afloop van de bootcamp wordt er koffie gedronken door sporters en bewoners samen (en anderen), en dat leidt, is de ervaring, vaak tot terugkerende contacten." (Bron: datamining leefwereld)

Maar ook op andere manieren worden passanten/dorpsgenoten letterlijk naar binnengehaald. Onderstaand nog een voorbeeld. Dit wordt gedaan in de zorgvilla in Hoogeloon.

"De zorg gaat zover dat ook passanten die op het terras van de zorgvilla neerstrijken, koffie aangeboden krijgen." (Bron: observatiespoor – perspectief auditor)

Vervolgens is het voor de auditor die het observatiespoor volgt waarneembaar dat er in de locatie veel mensen aanwezig zijn. Daarbij is het mooi om te zien dat er geen onderscheid is wie nu de zorgprofessional is, de vrijwilliger, of de verwant.

Zo wordt ook kennisgemaakt met een mevrouw die vrijwilligster is bij de Vestakker en achter de balie actief is:

"Ik doe dit al meer dan 10 jaar en ik hoor er helemaal bij." (Bron: observatie – perspectief vrijwilliger)

Ook verwanten ervaren dat ze erbij horen en ervaren ruimte om dingen te doen, te ondernemen:

"Het is zo fijn te ervaren dat we het met de verwanten van de bewoners allemaal samen doen in het huis waar mijn moeder woont. Het voelt echt als haar huis, haar thuis." (Bron; bevindingendialoog -perspectief verwante)

Ook als het auditteam de hal in de grotere locatie in Oirschot betreedt, worden zij actief benaderd en gevraagd of ze naar iets of iemand op zoek zijn of dat ze gewoon een kopje koffie willen. De auditoren ervaren dit als een warm ontvangst.

Het is helemaal passend als de bestuurder in een quote dit gevoel van warmte, gezien worden en erbij horen als volgt weergeeft. De bestuurder als ambassadeur van haar eigen missie en visie:

"Na honderd dagen heb ik gereflecteerd en het volgende teruggegeven aan de medewerkers: 'Joris Zorg... ik vind je leuk – mag ik je houden?'" (Bron: narratieve interviews perspectief bestuurder)

In de gesprekken die het auditteam voert met medewerkers wordt gevraagd welk thema voor hen als het belangrijkste wordt ervaren. Alle medewerkers die hebben deelgenomen aan de interviews kiezen voor Joris Verbind.

"Ik doe het hier niet alleen. Zorgen voor de bewoners doen we hier echt samen" (Bron; narratieve interviews – perspectief zorgmedewerker)

"Door het invoeren van de laag teamleiders is er meer verbinding met de teams – met de medewerkers. Er is zo meer aandacht voor hen. De teamleider is echt de verbinder". En ook bewoners voelen dat. Er is meer rust hierdoor in het team. (Bron; narratieve interviews – perspectief Teamleider)

Gelet op de bovenstaande input durft het auditteam te concluderen dat het thema Joris Verbind echt door Joris Zorg centraal staat en aandacht heeft maar ook door een ieder wordt geleefd.

Ontwikkelpunt

Dit impactcriterium wordt door de kernauditor als ruim voldoende gewaardeerd. Centraal staat hier in het thema Joris verbind. Het auditteam ziet en hoort en ervaart dat Joris Verbind het thema is dat als een rode draad door uw organisatie loopt en echt verbindend werkt. Voor bewoners – verwanten – vrijwilligers – buurtbewoners en

medewerkers. Dit thema lijkt het meer dan waard te zijn voor uw organisatie om dit thema alle aandacht te blijven geven die het verdient daar dit ook veel positieve effecten heeft op het welbevinden van de bewoners.

▪ **Leren en ontwikkelen:**

Bij dit impactcriterium gaat het om de vraag: in hoeverre de organisatie reflecteert op en leert van kritische incidenten (concrete ervaringen die men als overwegend positief of juist als overwegend negatief heeft ervaren) en richtinggevende voorbeelden. Gebeurt dat structureel? Worden medewerkers getraind en gefaciliteerd in het werken met waarden, regels en dilemma's? Hoe staat het met de zelfreflectie, met onderling feedback geven en ontvangen, met fouten mogen maken en daarvan mogen leren? Thema's die ook onder dit criterium vallen zijn: (persoonlijk) leiderschap, optimale teamsamenstelling en talentontwikkeling.

Binnen Joris Zorg is veel aandacht voor opleiden en ontwikkeling van de medewerkers. Er zijn e-learnings en ook is er een opleidingsplan. Talentontwikkeling vindt Joris Zorg belangrijk. Ook het leren in de praktijk krijgt de nodige aandacht hoort het auditteam.

"Leren en ontwikkelen wordt niet alleen via 'e-learning' aangeboden, maar ook via 'learning on the job': in praktijk kijkt een assessor mee ter beoordeling van handeling. Het is ook nog altijd mogelijk om handelingen te laten beoordelen in praktijklokaal". (Bron; datamining leefwereld).

Het op deze wijze leren en ontwikkelen zou nog meer gedaan kunnen worden door Joris Zorg. Als voorbeeld de training van de "ik doe mee gesprekken". Hiervan wordt in de datamining het volgende van geconstateerd:

"Voor medewerkers is het soms lastig de "ik doe mee" gesprekken te voeren". (Bron; datamining).

"Het blijft een uitdaging om op het juiste moment de "ik doe mee" gesprekken te voeren en die dan ook nog goed te kunnen voeren. In het voeren van de "ik doe mee" gesprekken worden we wel ondersteund". (Bron; narratieve interviews – perspectief zorg medewerker)

Door niet alleen kennis over te dragen, maar de medewerkers ook praktisch te ondersteunen zodat zij goede gesprekken kunnen voeren, kan dit veel waarde toevoegen, vooral waar het de "ik doe mee" gesprekken betreft.

Het feit dat medewerkers het voeren van gesprekken met naasten als ingewikkeld ervaren, kan verklaren waarom de scores bij Zorgkaart Nederland zo uiteenlopen. De lage scores worden vaak toegeschreven aan de ervaringen van een slechte communicatie met zorgprofessionals.

De organisatie investeert in haar medewerkers en heeft oog voor talenten en dit wordt ook zo ervaren door de medewerkers.

"Hoewel ik niet de juiste papieren had om bij Joris Zorg in de zorg werkzaam te zijn, werk ik nu in de huiskamers en voer ik huishoudelijke taken uit. Men is zich bewust van mijn achtergrond als rijinstructeur, en wanneer collega's ingewerkt

moeten worden, wordt specifiek aan mij gevraagd om hierbij te helpen. Dit vind ik niet alleen leuk, maar het voelt ook als een waardering voor de ervaring die ik als rijinstructeur heb opgedaan". (bron narratieve interviews – perspectief facilitaire medewerker)

"Er is bij onze medewerker een vlogger die een heel veel volgers heeft. Hem hebben we gevraagd om te vloggen over zijn werk binnen Joris Zorg. Op die manier spreken we hem aan op zijn talent en wij vanuit Joris Zorg komen op een andere wijze letterlijk en figuurlijk in beeld bij een andere doelgroep". (Bron; narratieve interview – perspectief bestuurder)

Uw organisatie richt veel aandacht op het impactcriterium leren en ontwikkelen. Er is niet alleen focus op deskundigheidsbevordering via scholing en training, maar ook via learning on the job. Daarbij wordt er aandacht besteed aan de medewerkers, worden hun talenten gezien en, waar passend, wordt hierin geïnvesteerd.

Ontwikkelpunten

Het impactcriterium Leren en ontwikkelen wordt door de kernauditor met ruim een voldoende gewaardeerd.

Als ontwikkelpunt wil het auditteam u de suggestie doen om meer in te zetten op learning on the job, specifiek voor het voeren van de 'ik doe mee'-gesprekken.

Medewerkers erkennen het belang van deze gesprekken, maar geven ook aan dat ze het moeilijk blijven vinden om deze gesprekken te voeren.

▪ **Risico's in beeld:**

Dit criterium hangt nauw samen met de omgang met dilemma's. Bij dit impactcriterium gaat het om de vraag: in hoeverre de organisatie op verschillende niveaus de risico's in beeld heeft. Hoe beheersen én adresseren ze deze? Is het bestuur geëngageerd aan het risicomanagement in de hele organisatie? Worden patronen van risico's geanalyseerd? Krijgen medewerkers ondersteuning om passende risico's te nemen? Volgt de organisatie de wensen van cliënten – óók wanneer dat risico's met zich meebrengt? Zijn er duidelijke afspraken over het maken van keuzes vastgelegd, en worden deze ook opgevolgd? Wat gebeurt er in het geval van (bijna-)incidenten?

Tijdens deze audit lag de nadruk niet primair op de risico signaleringen, zoals deze in het kwaliteitsmanagementsysteem worden behandeld. Dit betreft onder andere de MIC- en MIP-meldingen, de registratie van klachten en de resultaten en verbeterplannen naar aanleiding van interne audits. Deze onderwerpen hebben vorig jaar de nodige aandacht gekregen via de auditor die het documentenspoor heeft uitgevoerd. Het feit dat Joris Zorg een organisatie is die in control is, wordt ook bevestigd door de bestuurder:

"Cliënten zijn tevreden, financieel staan we er goed voor, en overall ben ik in een fijne organisatie terechtgekomen. En natuurlijk kunnen altijd punten beter..."
(Bron: narratief interview – perspectief bestuurder)

Deze tussentijdse audit heeft echter meer gefocust op de aanbevelingen die vorig jaar zijn gedaan, met name rondom de vraag in hoeverre de organisatie, met al haar ontwikkelingen, de risico's in beeld heeft.

Het auditteam ziet en hoort nu een organisatie die zich meer richt op een beperkter aantal speerpunten, waarbij de focus duidelijk ligt op Joris Verbind.

"Diana (de bestuurder) heeft hier ook wel oog en oor voor ...met name om te kijken in hoeverre de medewerkers het nog kunnen bijbenen.....het is nu gericht en meer focus. Ze doen het nu echt meer stap voor stap " (Bron; narratieve interviews – perspectief cliëntenraad)

Ook is er een extra laag toegevoegd aan de organisatie (de teamleiders), waarmee medewerkers meer aandacht krijgen en de kans kleiner wordt dat zij afhaken door de veranderingen die plaatsvinden. Dit lijkt zijn effect te hebben.

"Het verzuim is omlaag gegaan en we hebben bijna geen ZZP-ers meer nodig omdat we het nu allemaal met onze eigen collega's kunnen doen". (Bron; narratief interview – perspectief teamleider)

"We hebben een hele fijne teamleider – Die is goed bereikbaar en voor ons aanwezig". (Bron; narratieve interviews – perspectief medewerker zorg)

Zowel tijdens het observatiespoor als de narratieve interviews gaf het auditteam te horen dat medewerkers zeer tevreden zijn over de ontwikkelingen binnen Joris Zorg en de wijze waarop zij hierin ondersteund worden o.a. door de teamleiders.

"We hebben een hele fijne afdeling – het is hier heel fijn werken – ik vind het heel fijn om hier te werken" (Bron; narratieve interviews – perspectief medewerker zorg)

Daarnaast is de slogan die in 2023 nog prominent aanwezig was – "Met hetzelfde aantal medewerkers dubbel zoveel cliënten zorg bieden met gemak" – door de huidige bestuurder meer op de achtergrond geplaatst. Deze slogan zal waarschijnlijk niet in dezelfde vorm terugkomen in het nieuwe strategisch plan voor de komende jaren. De focus verschuift steeds meer naar welzijn en minder naar (nog meer) zorgbehoeften van cliënten met daarbij de juiste aandacht voor hun sociale netwerk.

"Het gaat er meer om dat we als 'zorgdoeners' zijn opgeleid, en dat moeten we echt samen anders gaan doen in de toekomst. Voor iemand komt inhuizen in een van onze locaties is er een heel sociaal netwerk, maar dat lijkt te verdwijnen zodra iemand komt inhuizen. Hier moet echt meer aandacht aan worden besteed." (Bron: narratieve interviews – perspectief bestuurder)

Het is belangrijk dat medewerkers de ruimte ervaren en het vertrouwen krijgen om te leren en zich aan te passen aan veranderingen.

"Het gras gaat niet harder groeien door er aan te trekken." (Bron: narratieve interview – perspectief bestuurder)

Het lijkt erop dat de organisatie zich bewust is van het risico om medewerkers "kwijt te raken" door de veranderingen die plaatsvinden, en dat hier inmiddels meer aandacht voor is. Op basis van wat het auditteam heeft gehoord en gezien, is het duidelijk dat er actie wordt ondernomen om medewerkers actief te betrekken en te ondersteunen in dit proces.

Ontwikkelpunten

Naar aanleiding van alle acties die momenteel worden uitgezet binnen Joris Zorg zijn er geen verdere aanbevelingen ten aanzien van dit impactcriterium.

▪ **Omgaan met dilemma's:**

Bij dit impactcriterium gaat het om de vraag: in hoeverre de organisatie erin slaagt om te werken met waarden, regels en dilemma's, met als doel persoonsgerichte zorg bieden. Is er door de hele organisatie heen bewustzijn van de vele dilemma's die er zijn in de dagelijkse praktijk? Worden deze dilemma's herkend én met elkaar besproken? Gebeurt dat op een methodische wijze, door structureel te leren en reflecteren? Worden er afgewogen keuzes gemaakt? Zijn cliënten en hun naasten daar direct bij betrokken, en worden gemaakte afspraken vastgelegd?

Het auditteam waardeert de aanzienlijke aandacht die binnen Joris Zorg wordt besteed aan drie belangrijke aspecten, die steeds meer met elkaar in balans moeten worden gebracht en medewerkers voor uitdagende vraagstukken zetten:

- De eigen regie van de cliënt
- De nadruk op welzijn en welbevinden van de bewoners, in plaats van alleen zorg
- Het betrekken van het netwerk (verwanten) bij de zorg en het welzijn van de bewoners

In het volgende gesprek dat tijdens de bevindingendialoog plaatsvindt wordt dit verder door de aanwezigen uitgewerkt. De wijkverpleegkundige geeft aan

"Ik probeer de mantelzorgers al voor te bereiden op de vraag om mee te doen als hun vader of moeder moet worden opgenomen. Hoe en wat gaan zij dan doen? Nu regelen zij zelf al veel zorg thuis. Dat kan gewoon doorgaan als vader of moeder is opgenomen" (Bron; bevindingendialoog – perspectief wijkverpleegkundige)

Vervolgens deelt de verwant die deelneemt aan de bevindingendialoog het volgende:

"De 'ik doe mee' gesprekken vind ik heel belangrijk. Het was heel fijn, dat toen mijn moeder hier kwam wonen de medewerkers zeiden: 'dit is nu jullie thuis'. Je hebt als verwanten ook veel aan elkaar. Je leert ook van elkaar. Onlangs hebben we samen nog de tuin gedaan. We hebben oog voor onze verwanten en elkaar." (Bron; bevindingendialoog – perspectief verwant)

De verwant geeft aan dat zij voelt dat er ook zorg voor haar is. Ze wordt ter plekke emotioneel.

"Ik hoef niet meer iedere dag naar mijn moeder omdat ik anders overbelast raak. Medewerkers hebben ook oog voor mij en willen mij ontzorgen. Maar dat vindt ik heel moeilijk vanwege innerlijk drang om te willen gaan. Ik mag als ik niet ga gewoon aan het einde van de dag toch even met mijn moeder bellen en dan met de zorgmedewerkers om te horen hoe de dag is gegaan" (Bron; bevindingendialoog – perspectief verwant)

De bestuurder zegt:

"We leren steeds beter om het gesprek met elkaar te voeren. We hebben elkaar steeds meer nodig en we kunnen veel van elkaar leren." (Bron; bevindingendialoog – perspectief bestuurder)

De manager zorg geeft vervolgens aan

"Medewerkers brengen kennis en ervaring mee, waarbij ze steeds meer worden gestimuleerd om hun werkwijzen aan te passen. Meer samen met bewoners maar zeker ook met verwanten. Dat vraagt niet alleen om het afleren van bestaande routines (zorgen voor) maar ook om het aanleren van nieuwe benaderingen (zorgen dat). Daarbij komen nieuwe vaardigheden kijken, vooral op het gebied van het voeren van gesprekken met bewoners (gezamenlijke besluitvorming), verwanten en naasten (zoals de "ik doe mee gesprekken"), evenals de toepassing van de "Schijf van Vijf" (Bron; bevindingendialoog – perspectief manager Zorg)

De kernauditor hoort dat bewoners steeds korter in het verpleeghuis verblijven en steeds mondiger worden, net als hun verwanten en naasten. Dit vraagt veel van de medewerkers om bewoners in een korter tijdsbestek te leren kennen en de gesprekken op de juiste manier te voeren. Het auditteam ziet en hoort dat Joris Zorg volop aandacht en tijd besteedt om deze gesprekken effectief te kunnen voeren door het aanbieden van cursussen en bieden van de nodige ruimte voor praktische training ("training on the job").

Het is niet alleen de zorgmedewerker die anders moet gaan denken en handelen. Ook verwanten geven aan dat zij het soms lastig vinden om deel te nemen aan deze gesprekken, vooral als het gaat om het maken van keuzes:

"Het is voor mij zoeken naar het juiste evenwicht tussen dochter zijn van en mijn eigen welbevinden. Het zou goed voor mij zijn om wat meer afstand te nemen, maar dat vind ik ook weer erg lastig." (Bron: Bevindingendialoog – perspectief verwant)

Dit alles leidt ook vaker tot ethische dilemma's voor zorgmedewerkers, zoals blijkt uit een gesprek met een teamleider:

"Mijn oma werd opgenomen in het verpleeghuis. Na enige tijd sprak ze mij aan: 'Als ik niet oplet, ga ik hier dadelijk nog dood' en 'Ze wassen me hier dood. Om de twee dagen komen ze me volledig wassen. Eén keer per week is voor mij voldoende hoor. Als ik dat aan de medewerkers vertel snappen ze het wel maar ze vinden er qua hygiëne ook wel wat van. Ze hebben dit anders geleerd ooit en zijn anders opgevoed'." (Bron: Bevindingendialoog – perspectief teamleider)

Kijkend naar het totaal van dit impact criterium wil het auditteam hun waardering laten weten voor de inzet die er is om de verwanten meer en meer te betrekken bij de zorg middels het inzetten van de "ik doe mee" gesprekken. Gelet op al hetgeen we hebben

gezien en gehoord is dit een thema dat niet alleen veel aandacht krijgt vanuit de organisatie maar ook veel aandacht behoeft om voor zowel medewerkers als verwanten goed en effectief te laten verlopen. Waar het de medewerkers betreft op het gebied van scholing en deskundigheidsbevordering en voor de verwanten het ik doe mee gesprek op het juiste moment en op de juiste wijze te voeren.

Ontwikkelpunten

Dit impactcriterium wordt met ruime voldoende door de kernauditor gewaardeerd. Het auditteam heeft gezien dat Joris Zorg zich inzet om medewerkers goed te ondersteunen in de praktijk en te investeren in hun kennis en vaardigheden. Het lijkt steeds belangrijker dat medewerkers de 'ik doe mee'-gesprekken goed kunnen voeren, omdat dit helpt de verbinding met de bewoners in stand te houden en bij het bieden van zorg en welzijn aan de bewoners. Het auditteam denkt dan ook dat het belangrijk is om hier veel aandacht aan te blijven besteden, niet alleen door scholing, maar ook door medewerkers tijdens hun werk te ondersteunen en de resultaten van deze gesprekken te volgen. Wat deze gesprekken opleveren, kan helpen om de volgende gesprekken nog beter te maken.

▪ **Impact op resultaat voor de cliënt:**

Bij dit impactcriterium gaat het om de vraag: wat het effect is van al het handelen in de organisatie op het resultaat voor de cliënt. Levert de organisatie aan de cliënten wat ze beoogt te leveren? En gebeurt dat binnen de kaders van wet- en regelgeving? Zijn waarden leidend in de gemaakte keuzes? Is er sprake van waarneembare aandacht voor cliënten en is de hele bedrijfsvoering ingericht ten dienste van hen? Thema's: het beleggen van verantwoordelijkheden, de veiligheid voor en van cliënten, eigen regie, welbevinden, cliënttevredenheid en samenwerking met cliënten.

Het auditteam heeft tijdens hun audit veel positieve feedback ontvangen van bewoners en hun verwanten over de zorg en het welzijn bij Joris Zorg. Over het algemeen is men meer dan tevreden over de zorg die geboden wordt. Een mooi voorbeeld hiervan komt uit een review die werd gevonden in de datamining, leefwereld op Zorgkaart Nederland, waarin een verwant zegt:

"Gezien de korte tijd die ons pap er gewoond heeft, ben ik zeer tevreden over de zorg die hij kreeg. Ons pap was zelf ook erg tevreden en had het goed naar zijn zin. Ook de afspraken van gesprekken met ons en de ondersteuning verliepen voor ons erg goed." (bron; datamining leefwereld)

Tijdens de bevindingendialoog deelt de kernauditor een "top 14" van positieve praktijkvoorbeelden, die door de aanwezigen met waardering worden ontvangen. Een bewoner, die al enige tijd bij Joris Zorg verblijft, reageert hierop met de volgende woorden:

"Ik ben in goede handen en zal hier blijven tot de dood ons scheidt." Ze zegt over de zorg: "Als ik iets wil veranderen, dan zeg ik dat op een fatsoenlijke manier en dan gebeurt dat ook. Ik ben dik tevreden over de zorg en de ondersteuning die ik hier krijg. Ik geef ze hier een 9 ½. Eigenlijk is het een 10, maar die geef ik nooit." (Bron; bevindingendialoog – perspectief bewoner)

Dit getuigt van de toewijding van de organisatie om de bewoners mooie laatste levensjaren te bieden, met zorg die zowel in kwaliteit als in aandacht op maat wordt geleverd.

Tijdens de bevindingendialoog wordt er ook een verbeteringsuggestie aangedragen door een bewoner:

"Als ik één ding mag veranderen, dan zou ik andere deuren willen bij het leefplein. Kan dat niet automatisch met zo'n knop aan de muur? Nu is het niet zo handig voor bijvoorbeeld rolstoelers. Ik moet nu iedere keer vragen of iemand mij helpt."
(Bron; bevindingendialoog – perspectief bewoner)

Wat betreft bovenstaande verbeteringsuggestie, geeft het aanwezige management aan dat er direct actie zal worden ondernomen om deze op te pakken en er werk van te maken. Dit toont de responsiviteit van de organisatie in het serieus nemen van de wensen en voorstellen van bewoners en hun verwanten.

De bewoner is actief betrokken bij het gesprek en deelt haar ideeën op een constructieve manier. De aanwezige teamleider geeft aan dat het niet anders is dan dat de bewoner altijd goed meedenkt en bijdraagt. De kernauditor vraagt of deze bewoner interesse heeft om zitting te nemen in de verwantenraad. De bewoner geeft aan dat ze dit wel zou willen, en de bestuurder geeft aan graag gebruik te maken van haar inzet.

Het auditteam reflecteert na afloop van dit gesprek en vraagt zich af waarom dergelijke zaken niet eerder opgepakt of gehoord zijn. Dit roept de vraag op in hoeverre bewoners in de dagelijkse gang van zaken regelmatig bevroegd worden over hun tevredenheid, wensen of ideeën. Daarbij is de vraag in hoeverre bewoners er op gewezen worden om actief mee te denken en mee te doen, bijvoorbeeld door zitting te nemen in de cliëntenraad of verwantenraad.

Een verwant deelt ook zijn ervaring:

"Ik heb zelf naar een zorgplanbespreking gevraagd, omdat deze langer dan een half jaar geleden is." (Bron; bevindingendialoog – perspectief verwant)

De manager Zorg merkt op dat het MDO niet meer per half jaar plaatsvinden, maar op indicatie. De kernauditor hoort dat er op deze vraag vanuit proces en de organisatieperspectief wordt gereageerd en niet op betrekkningsniveau en aansluit bij de zorg die de verwant heeft omtrent haar moeder. Dit heeft als gevolg dat de verwant wel knikt, maar verder niet meer terugkomt op het onderwerp.

Tot slot geven medewerkers aan tevreden te zijn over Joris Zorg, vooral wat betreft de ruimte die zij ervaren om hun werkzaamheden uit te voeren. Een teamleider deelt het volgende:

"Ik rij van huis naar Joris Zorg en kom onderweg heel wat zorginstellingen tegen waar ik ook had kunnen gaan werken. Dichtbij huis, zonder files. Toch heb ik bewust gekozen om hier te komen werken. Kleinschalig en echt op de bewoners

gerichte zorg. Hier kan je echt nog wat betekenen.” (Bron; narratieve interview – perspectief teamleider)

En een medewerker vanuit de thuiszorg geeft het volgende aan

“Ik word gehoord, kan sparren met mijn manager en word goed gefaciliteerd. Joris Zorg wil verbeteren”. (Bron; bevindingendialoog – perspectief medewerker)

Dit benadrukt de positieve werkcultuur en het gevoel van zingeving dat medewerkers bij Joris Zorg ervaren. Tevreden medewerkers hebben een positieve invloed op hun inzet en betrokkenheid, niet alleen binnen de organisatie, maar ook in hun zorg voor de bewoners. Wanneer medewerkers zich gewaardeerd en betrokken voelen, straalt dit door in de kwaliteit van de zorg die zij bieden.

Al met al blijkt uit de bevindingen dat Joris Zorg haar zorgvisie goed heeft vormgegeven, met ruimte voor betrokkenheid van zowel bewoners als medewerkers, en altijd gericht op verbetering en het leveren van hoge kwaliteit van zorg.

Ontwikkelpunten / aanbevelingen

Het impactcriterium resultaat voor de client krijgt zowel van de kernauditor als van de organisatie een hoge waardering.

Dit laat zien dat er veel aandacht is voor dit onderwerp, maar er lijkt nog ruimte om dit impactcriterium te verbeteren. Om deze positieve waardering vast te houden en verder te versterken, raadt het auditteam niet alleen aan om de betrokkenheid van bewoners en verwanten aandacht te blijven geven maar dit nog meer tot onderdeel te maken van de dagelijkse werkwijze en processen binnen de organisatie. Het auditteam ziet dat hier al veel aandacht voor is en dat er initiatieven worden ontwikkeld, maar wil u toch voorstellen om deze initiatieven structureel te gaan of te blijven evalueren en zo tot een meer gestructureerde aanpak te komen waar het verbeteren en borgen betreft.

Ontwikkelpunten / verbeteringsuggesties (samenvatting)

Op basis van de bovenstaande teksten en ontwikkelpunten en/of verbeteringsuggestie hier een samenvatting.

Verandercultuur en context

Het Thema Joris Verbind loopt als een rode draad door uw organisatie heen. Het zou goed zijn om hier nog steeds veel aandacht aan te blijven geven, omdat het een positief effect heeft op het welzijn van de bewoners.

Leren en ontwikkelen

Als ontwikkelpunt wil het auditteam u de suggestie doen om meer in te zetten op learning on the job, specifiek voor het voeren van de ‘ik doe mee’-gesprekken. Medewerkers erkennen het belang van deze gesprekken, maar geven ook aan dat ze het moeilijk blijven vinden om deze gesprekken te voeren.

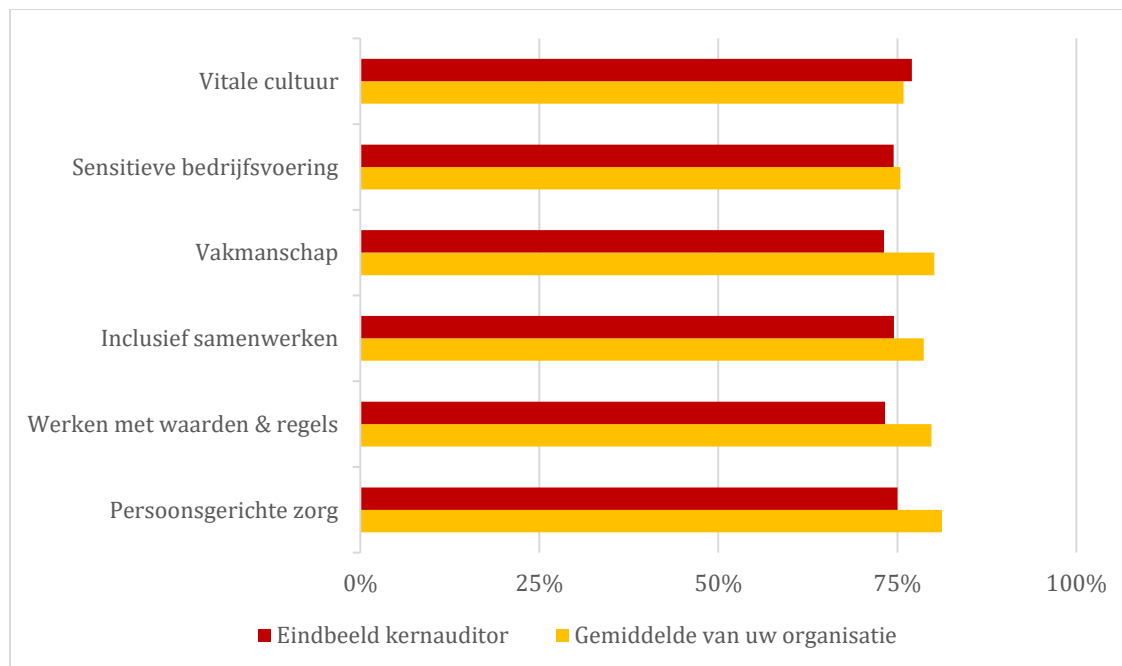
Omgaan met dilemma’s

Het auditteam is de mening toegedaan dat het belangrijk is om veel aandacht te blijven besteden aan de "ik doe mee" gesprekken. Niet alleen door scholing, maar ook door medewerkers tijdens hun werk te ondersteunen en de resultaten van deze gesprekken te volgen. Wat deze gesprekken opleveren, kan helpen om de volgende gesprekken nog beter te maken.

Impact op resultaat voor client

Het auditteam raadt aan om de betrokkenheid van bewoners en verwanten belangrijk te blijven vinden en dit nog meer onderdeel te maken van de dagelijkse werkzaamheden en processen binnen de organisatie. Het auditteam ziet dat hier al veel aandacht voor is en dat er initiatieven zijn, maar stelt voor om deze initiatieven regelmatig te evalueren. Dit kan helpen om een meer gestructureerde aanpak te ontwikkelen voor het verbeteren en borgen van de betrokkenheid van bewoners en verwanten

Eindbeeld kwaliteitswijzers



Grafiek 2 geeft het eindbeeld op basis van het gezaghebbend oordeel van de kernauditor op basis van de kwaliteitswijzers. Daarnaast ziet u uw eigen beeld op de kwaliteitswijzers op basis van de uitvoering van de werkvorm dataming leefwereld. Uit de kwaliteitswijzers is af te leiden op welke aspecten gestuurd kan worden om de ambities van de organisatie te verwezenlijken.

Het valt op dat de waarderingen van de kernauditor en uw eigen organisatie met betrekking tot de aspecten uit de kwaliteitswijzer zeer dicht bij elkaar liggen.

Wel is zichtbaar dat de kernauditor over het algemeen iets voorzichtiger heeft gescoord dan uw organisatie zelf.

Toelichting per kwaliteitswijzer:

- **Vitale cultuur:**
De waarderingen van zowel uw organisatie als de kernauditor komen bijna volledig overeen. Uit de score mag worden afgeleid dat er een sterk fundament aanwezig is in de organisatie met betrekking tot de vitale cultuur. “De neuzen staan allemaal dezelfde kant op”. Dit werd gedurende de audit meerdere keren benoemd. Een mooi voorbeeld hiervan is het feit dat “Joris verbind” door veel medewerkers wordt gekozen als centraal thema binnen uw organisatie.

- **Sensitieve bedrijfsvoering**
Ook bij dit aspect komen de waarderingen van zowel uw organisatie als de kernauditor vrijwel volledig overeen. De ruimtes die zijn bezocht waren sfeervol en warm ingericht en bewoners gaven aan zeer tevreden te zijn over de zorg en het welzijn dat door uw organisatie wordt geleverd. Het auditteam heeft dit in ieder geval gedurende de audit dit zo waargenomen.

- **Vakmanschap:**
De waarderingen van de kernauditor en die van uw organisatie liggen hier iets verder uit elkaar. Dit is voor de kernauditor begrijpelijk, aangezien hij tijdens de audit niet het volledige opleidingsplan heeft kunnen inzien en hier ook niet zijn focus op heeft gehad. Toch heeft hij gehoord en ervaren dat medewerkers zich gesteund voelen in de dagelijkse werkzaamheden die ze uitvoeren. Het inzetten en toevoegen van de teamleider heeft hier zeker aan bijgedragen, aldus de medewerkers. Hierdoor is er meer tijd en ruimte voor coaching on the job, wat een positief effect heeft op de professionaliteit en ontwikkeling niet alleen van de individuele medewerkers maar ook van het team.

- **Inclusief samenwerken:**
Wat betreft dit aspect komen de waarderingen van de kernauditor en die van uw organisatie bijna volledig overeen. Het meest opvallende gedurende de gehele audit was dat het thema *Joris Verbind* door alle medewerkers tijdens de narratieve interviews werd genoemd als het belangrijkste thema binnen de organisatie, waar de meeste aandacht en inspanningen naartoe gaan. Dit wordt dan ook als zeer waardevol ervaren, wat de positieve waardering voor dit kwaliteitsaspect verklaart.

- **Werken met waarden & regels:**
De waardering voor dit aspect ligt, net als bij vakmanschap, iets verder uit elkaar dan bij de andere aspecten van de kwaliteitswijzer, al bedraagt het verschil slechts 7 procentpunten. De kernauditor kan constateren dat binnen uw organisatie er voldoende aandacht wordt besteed aan het werken met waarden en regels. Deze komen duidelijk tot uiting in de kernwaarden maar ook in de uitgangspunten zoals *Joris Verbind*, *Joris Energiek*, *Joris Duurzaam*, *Joris Digitaal* en *Joris Kwaliteit*. Alle medewerkers zijn goed bekend met deze kernwaarden en uitgangspunten en hebben hier een helder beeld van. Dit versterkt de verbondenheid binnen de organisatie. Vandaar de positieve waardering die u terugziet in de kwaliteitswijzer.

- **Persoonsgerichte zorg:**
Tijdens de bevindingendialoog werd de waardering voor dit aspect van de

kwaliteitswijzer volledig ondersteund door uitspraken van zowel een bewoner als een verwant. Beiden gaven aan meer dan tevreden te zijn over de zorg en het welzijn die door de organisatie wordt geleverd. Ook de auditor, die het observatiespoor heeft uitgevoerd, kwam uitsluitend tevreden bewoners en verwanten tegen. Al met al is de waardering voor dit aspect van de kwaliteitswijzer dan ook volledig terecht.

Bijlage A. Methodische verantwoording

Theoretische grondslag PREZO Care

PREZO Care heeft een wetenschappelijke basis, werkt met beproefde methoden en gekwalificeerde auditoren. Het kwaliteitsmodel PREZO Care en de bijbehorende auditmethodiek zijn ontwikkeld en onderbouwd met kwalitatieve onderzoeksmethoden en is wetenschappelijk gefundeerd met een multi- en transdisciplinaire kennisbasis. Zo vindt PREZO Care onderbouwing in theoretische uitgangspunten vanuit zorg & ethiek, organisatiekunde, psychologie en beleidswetenschappen.

Het toetsingskader van PREZO Care is gebaseerd op de wettelijke normen en actuele kwaliteitskaders. Betrouwbaarheid en validiteit van de auditmethodiek en uitkomsten zijn uiteraard essentieel. *Validiteit* zegt iets over de inhoud van de audit: stellen we vast wat de bedoeling is? Hechten we de juiste interpretatie aan wat we zien? *Betrouwbaarheid* heeft te maken met de stabiliteit van de audit. Zijn de bevindingen robuust genoeg om een uitspraak te kunnen doen? Om de betrouwbaarheid en validiteit van de audit te garanderen, is in het ontwerp van de auditmethodiek gebruikgemaakt van triangulatie.

Triangulatie

Triangulatie wil zeggen dat er meerdere bronnen gebruikt worden om kwaliteit te onderzoeken. Triangulatie maakt de PREZO Care audit valide, omdat kwaliteit vanuit meerdere bronnen wordt vastgesteld. Het maakt de audit bovendien betrouwbaar, omdat op verschillende plekken en/of momenten dezelfde fenomenen voorkomen.

Bij de PREZO Care audit is gebruikgemaakt van de volgende vormen van triangulatie:

- Triangulatie in de methode: vanuit drie verschillende sporen.
- Triangulatie onder auditoren: toepassing van het vier-ogenprincipe, waarbij twee auditoren naar hetzelfde kijken vanuit hun eigen bril.
- Triangulatie in de tijd: er wordt op verschillende momenten gekeken.
- Triangulatie in zienswijze: er is oog en oor voor verschillende perspectieven.
- Triangulatie in locatie: er wordt naar een item op verschillende vergelijkbare plaatsen gekeken.

Objectiviteit

Tijdens de PREZO Care audit stellen we op belangeloze wijze kwaliteit vast in een bepaalde periode. Dankzij triangulatie en het vier-ogenprincipe en het gebruik van vaste formats en werkwijzen garanderen we de objectiviteit van de audit. Door vaste formats en werkwijzen te gebruiken, bieden we de zekerheid dat verschillende auditoren op dezelfde manier luisteren, kijken en toetsen.

Reproduceerbaarheid

Omdat PREZO Care uitgaat van dynamische kwaliteit en vanuit een narratieve opvatting kijkt naar kwaliteit, is er nooit een garantie voor volledige reproduceerbaarheid van de uitkomsten van de audit. Het gebruik van vaste werkwijzen, formats en methoden biedt de zekerheid dat de verschillende auditoren op vergelijkbare wijze luisteren, kijken en toetsen. Met de dialogen wordt de zekerheid geboden van het meervoudig perspectief. Het competentieniveau van de kernauditor biedt de zekerheid dat met kennis en kunde

gekeken wordt naar de (kwalitatieve) data. Met de inzet van de impactanalyse – een kwantitatief instrument dat we kwalitatief inzetten – garanderen we dat het gezaghebbende eindoordeel bij iedere audit tot stand komt op dezelfde gronden.

De impactanalyse

De impactanalyse is een hulpmiddel bij de analyse van alle data die tijdens de audit zijn verzameld in de drie auditsporen (documentatie, observatie en verhalen). Deze tool helpt de kernauditor om tot een gedragen conclusie en een samenhangend beeld over de kwaliteit van zorg te komen.

De impactanalyse is een aanvulling op de andere bronnen die de kernauditor in handen heeft om tot een gezaghebbend oordeel te komen. Namelijk:

- het verslag van de waardendialoog;
- de ingevulde formats en bevindingenverslagen uit het documentatie-, observatie- en verhalen spoor;
- het verslag van de bevindingendialoog;
- beschikbaar foto- en videomateriaal.

De andere auditoren in het team leveren ook input voor de impactanalyse. Zij doen dit door het invullen van een Vragenlijst Impactanalyse. Hierin beantwoorden zij allen dezelfde vragen. Met de inzet van de impactanalyse – een kwantitatief instrument dat we kwalitatief inzetten – garanderen we dat het eindoordeel bij iedere audit tot stand komt op dezelfde gronden. De vragen uit de impactanalyse vindt u terug in bijlage E.

Meer informatie over de achtergrond van de PREZO Care methodiek is te lezen in de Methodologische verantwoording. Meer informatie over de impactanalyse is te vinden in de Wegwijzer impactanalyse voor organisaties.

Bijlage B. Auditprogramma

Betref	PREZO Care Planning
Project	Joris Zorg/JORISZORG/2024/1
Periode	26 november 2024 - 19 december 2024

Audit	JORISZORG/2024/1/A/1/PT
Organisatieonderdelen	Groenendaal (PREZO Care '19 v1), Vestakker (PREZO Care '19 v1), Nachtegalen (PREZO Care '19 v1), Joris thuis Oirschot (PREZO Care '19 v1), D'n Bolle Akker (PREZO Care '19 v1), ...
Kernauditor	De heer drs. R.H.G. Lustermans
Boventallige auditoren	

Werkvorm	Datum(s)	Auditor(en)	Locatie	Betrokken(en) organisatie
Observatiespoor		Mevrouw drs. M.C. Verheij	Zorgcentrum Vestakker, Ganzeakkers 5, 5091 CR Middelbeers	Teamleider Vestakker
Onverwachte schouw		De heer H.J. van Rees (boventallig)		
Observatiespoor		Mevrouw drs. M.C. Verheij	Sint Joris, Sint Jorisstraat 1, 5688 AS Oirschot	teamleider Zorg Nachtegalen. Kantoor
Onverwachte schouw				
Observatiespoor		Mevrouw drs. M.C. Verheij	Zorgvilla Hoogeloon, Hoofdstraat 45c - 47 5528 AH Hoogeloon	zorgmedewerker
Onverwachte schouw				
Verhalenspoor	02DEC2024, Ochtend	De heer drs. R.H.G. Lustermans	Sint Joris, Sint Jorisstr.1, 5688 AS Oirschot, vergaderruimte 2e verdieping	lid CR Verpleegkundige afd. Kattenberg manager Zorg
Narratief interview				

				mdw huishoudelijke dienst
Verhalenspoor	28NOV2024, Ochtend / 28NOV2024, Ochtend	De heer drs. R.H.G. Lustermans	Sint Joris, Sint Jorisstr. 1, 5688 AS Oirschot, vergaderruimte Moorland	teamleider zorg afd. nachtegalen
Narratief interview		Mevrouw J.W.H. Santbergen (boventallig)		bestuurder bewoonster Sint Joris lid OR, Gespecialiseerd Clientbegeleider IG
Dialogo bevindingen	19DEC2024, Van 08:30/ 09:00 tot 11:0 / 19DEC2024, Van 08:30/ 09:00 tot 11:0	De heer drs. R.H.G. Lustermans	Groenendaal, Den Hofpad 1 5512 AC in Vessem	manager zorg en innovatie
Bevindingendialoog		Mevrouw J.W.H. Santbergen (boventallig)		manager zorg bestuurder Beleidsadviseur wijkverpleegkundige teamleider bewoonster Groenendaal 1e contactpersoon bewoonster D'n Bolle Akker

Bijlage C. Kerngegevens organisatie

Aanvullende gegevens

Organisatiestructuur	
Hebben zich ten opzichte van de voorgaande audit ingrijpende wijzigingen voorgedaan in:	
Uw organisatiestructuur? (o.a. interne reorganisatie, juridische structuur, fusie ¹)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee Toelichting of verwijs naar relevante informatie:
De aansturing van de organisatie (RvB)?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee Toelichting of verwijs naar relevante informatie: nieuwe RvB sinds 1-12-2023: Diana Zijlmans
De koers van de organisatie (strategisch)?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee Toelichting of verwijs naar relevante informatie: De strategische koers voor 2025- wordt momenteel herzien.

¹ Zo ja, dan verzoeken wij u om de voorgaande én de huidige versie van het organogram per e-mail naar het auditteam te sturen.

Producten en/of dienstverlening

Zijn er wijzigingen die van invloed zijn op de (deel)producten en diensten, het vervallen van (deel)producten/diensten of juist een aanvulling van (deel)producten/diensten?²

Ja Nee

Toelichting:

Personeel

Is de personele formatie ten opzichte van de voorgaande audit sterk uitgebreid en/of verminderd?³

Ja Nee

Toelichting: Wel hebben wij net als iedereen te maken met een krapte van vaste medewerkers om de formatie rond te krijgen, waardoor we op sommige functies en/of periodes mede afhankelijk zijn van flexers en/of ZZP-ers.

Overige

Is er andere informatie voor de tussentijdse of eindexamen van belang?

Ja Nee

Toelichting:

² Zo ja, dan verzoeken wij u om een voormalig én een actueel overzicht van (deel)producten en diensten inclusief omvang per e-mail naar het auditteam te sturen.

³ Zo ja, dan verzoeken wij u een voormalig én een actueel formatieoverzicht per e-mail naar het auditteam te sturen.

Bijlage D. Toelichting grafieken

De kernauditor heeft in overleg met de auditoren een impactanalyse uitgevoerd op de resultaten van de audit. Deze impactanalyse werkt beslisondersteunend bij het bepalen van het uiteindelijke eindbeeld op basis van de resultaten. De kernauditor en de overige auditoren hebben in de impactanalysetool een serie vragen beantwoord per impactcriterium (zie bijlage E). Deze vragen hebben allemaal een relatie met de verschillende kwaliteitswijzers van PREZO Care.

De vragen in de Vragenlijst Impactanalyse worden beantwoord op een vijfpuntsschaal:

- 0 = helemaal niet overtuigd (0%)
- 1 = in geringe mate overtuigd (25%)
- 2 = voldoende overtuigd (50%)
- 3 = in ruime mate overtuigd (75%)
- 4 = volledig overtuigd (100%)

De uitkomsten van de impactanalyse die is uitgevoerd door de organisatie, op basis van de werkvorm datamining leefwereld, weegt de kernauditor mee in zijn of haar eindbeeld. De kernauditor, die als enige een totaalbeeld heeft, maakt het uiteindelijke eindbeeld op. Dit eindbeeld heeft geleid tot het registratieadvies.

Op basis van bovenstaande uitgangspunten zijn er 2 grafieken in deze rapportage opgenomen:

Resultaten op basis van de *impactcriteria*

- Grafiek 1: eindbeeld op basis van het gezaghebbend oordeel van de kernauditor en het gemiddelde van uw organisatie.

Resultaten op basis van de *kwaliteitswijzers*

- Grafiek 2: eindbeeld op basis van het gezaghebbend oordeel van de kernauditor en het gemiddelde van uw organisatie.

Bijlage E. Vragenlijst Impactanalyse

Verandercultuur en context	
1	Is er sprake van een transparante en open cultuur binnen de organisatie/afdeling/locatie?
2	Heeft de organisatie/het organisatieonderdeel de ambitie om optimale kwaliteit te leveren?
3	Is er aandacht voor (persoonlijk) leiderschap?
4	Is er aandacht voor de context van de organisatie/ het organisatieonderdeel/afdeling/locatie?
5	Is er aandacht voor de achtergrond van de bewoners?
6	Dragen de patronen van interactie positief bij aan de cultuur?
7	Staat cliëntgerichtheid centraal in het beleid en het handelen van de organisatie?
8	Heeft de organisatie intrinsieke flexibiliteit?
9	Wordt in de organisatie/het organisatieonderdeel/afdeling/locatie waarden gedreven gewerkt?
10	Krijgen waarden betekenis in al het handelen?
11	Is er aandacht voor eigenaarschap binnen de organisatie/het organisatieonderdeel/afdeling/locatie?
12	Dagen belanghebbenden elkaar uit tot betere zorg
13	Stimuleert en faciliteert het leiderschap in de organisatie/organisatieonderdeel/afdeling/locatie de dialoog?
Leren en ontwikkelen	
1	Worden alle medewerkers structureel gestimuleerd om te reflecteren op hun handelen?
2	Zijn alle medewerkers verplicht scholing te volgen en zich te ontwikkelen?
3	Is het opleidingsbeleid passend bij de strategie van de organisatie?
4	Worden kritieke incidenten en/of richtinggevende voorbeelden gedeeld binnen de organisatie?
5	Wordt er geleerd van de dagelijkse praktijk?
6	Leren alle medewerkers van elkaars ervaringen en inzichten?
7	Participeren de organisatie en haar medewerkers in lerende netwerken?
8	Wordt er in de organisatie/locatie gestuurd op een optimale teamsamenstelling?
9	Wordt door (persoonlijke) leiderschap het leren en ontwikkelen gestimuleerd?
10	Wordt er gestuurd op talentontwikkeling van alle medewerkers?
11	Worden medewerkers getraind in de omgang met dilemma's?
12	Vind leren en reflecteren plaats op basis van de dialoog?
Risico's in beeld	
1	Worden individuele risico's geïdentificeerd?
2	Worden individuele risico's geadresseerd?

3	Is er individuele handelingsvrijheid voor medewerker en cliënt is, ook in geval van potentiële risico's?
4	Wordt indien mogelijk de wens van de cliënt ten aanzien van risicovolle keuzes gevolgd?
5	Worden patronen van risico's geanalyseerd?
6	Wordt gestuurd op de uitkomsten van risicoanalyses?
7	Worden medewerkers gefaciliteerd in het verantwoord nemen van risico's
8	Zijn er afspraken over het vastleggen van keuzes die leiden tot potentiële risico's?
9	Is de continuïteit van de organisatie geborgd?
10	Worden incidenten en calamiteiten geanalyseerd?
11	Worden de uitkomsten van risicoanalyses gebruikt voor bijstelling van beleid?
12	Is de Raad van Bestuur geëngageerd aan risicomangement
Omgaan met dilemma's	
1	Worden dilemma's op cliënt niveau herkend, benoemd en besproken met relevante belanghebbenden?
2	Wordt er in de organisatie gehandeld op basis van afgewogen keuzes bij dilemma's?
3	Hebben bewoners een belangrijke stem bij de keuzes die gemaakt worden ten aanzien van dilemma's?
4	Reflecteren alle medewerkers in de organisatie structureel op het omgaan met dilemma's?
5	Worden patronen in dilemma's op organisatieniveau geanalyseerd?
6	Wordt in de organisatie breed gestuurd op de uitkomsten van de analyse van dilemma's?
7	Worden dilemma's geïnterpreteerd in het perspectief van organisatieontwikkeling en beleid?
8	Zijn interpretatie en analyse van dilemma's richtinggevend voor organisatie- en beleidsontwikkelingen?
Impact op het resultaat voor de cliënt	
1	Zijn de wettelijke veiligheidseisen voor bewoners geborgd?
2	Wordt rekening gehouden met de waarden van de bewoners?
3	Ervaren de bewoners welbevinden?
4	Hebben bewoners eigen regie?
5	Zorgen de patronen van interactie voor samenhang in zorg en ondersteuning
6	Zijn beleid en praktijk congruent met het beoogde resultaat voor de cliënt?
7	Worden gemaakte afspraken met de bewoners nagekomen?
8	Is de compliance (betrouwbaarheid) geborgd?
9	Is er sprake van waarneembare aandacht en compassie voor de cliënt?
10	Is het handelen van medewerkers in de organisatie gericht op het belang van de cliënt?
11	Zijn verantwoordelijkheden in de organisatie duidelijk belegd ten behoeve van de cliënt?
12	Is de bedrijfsvoering ten dienste van de cliënt ingericht?

13	Is de inbreng van bewoners, familie en/of mantelzorgers geborgd?
14	Weet de instelling aantoonbaar te maken dat er verantwoorde zorg wordt geleverd?