

# Auditrapport

## Onder de Bomen

(Wonen Nijmegen Dekkerswald, Gesteund Wonen Nijmegen Volwassenen, Gesteund Wonen Nijmegen Gezinnen, Gesteund Wonen Jongeren Nijmegen, Gesteund Wonen Gezinnen Den Bosch, Wonen Nijmegen Centrum, Werk en dagbesteding Nijmegen, Wonen Den Bosch, Werk en dagbesteding Den Bosch, Gesteund Wonen Jongeren Den Bosch, Zorgboerderij De Ooijsebrug)

## Resultaten participerende audit PREZO Care



(PREZO-bingokaart. Elk team dat voor 19 maart Bingo heeft ontvangen de feestprijs)

Nijmegen, 19 maart 2024 – 13 mei 2024

## Inhoudsopgave

<b>1. Achtergrond participerende audit</b>	<b>3</b>
<i>Uw organisatie</i>	3
<i>Missie en visie</i>	3
<i>Belangrijke waarden</i>	3
<i>Kwaliteitsthema's</i>	5
<b>2. Eindbeeld audit</b>	<b>5</b>
<i>Algemeen</i>	5
<i>Registratieadvies</i>	6/7
<i>Ontwikkelpunten</i>	7
<i>Vervolg</i>	11
<b>3. Organisatie in beeld</b>	<b>12</b>
<i>Verandercultuur en context</i>	12
<i>Leren en ontwikkelen</i>	17
<i>Risico's in beeld</i>	22
<i>Omgaan met dilemma's</i>	24
<i>Impact op resultaat voor de cliënt</i>	26
<b>4. Uitkomsten impactanalyse – een grafische impressie</b>	<b>30</b>
<i>Eindbeeld en gemiddelde uitkomst dialogen en sporen op impactcriteria</i>	30
<i>Beeld van impactcriteria vanuit de verschillende sporen</i>	31
<i>Eindbeeld en gemiddelde uitkomst dialogen en sporen op kwaliteitswijzers</i>	32
<i>Beeld van kwaliteitswijzers vanuit de verschillende sporen</i>	33
<b>Bijlage A. Methodische verantwoording</b>	<b>34</b>
<b>Bijlage B. Auditprogramma</b>	<b>36</b>
<b>Bijlage C. Kerngegevens organisatie</b>	<b>42</b>
<b>Bijlage D. Toelichting grafieken</b>	<b>44</b>
<b>Bijlage E. Vragenlijst Impactanalyse</b>	<b>45</b>

## 1. Achtergrond participerende audit

### Uw organisatie

Op haar website (homepage) presenteert de organisatie zich door de volgende omschrijving:

*"Onder de bomen wil een beter toekomstperspectief bieden aan zoveel mogelijk mensen met vernieuwende zorg. We doen dit door zorg te organiseren gericht op eigen regie en groei. Hiervoor bieden we Gesteund Wonen (voor Gezinnen, Jongeren en Volwassenen), Wonen met begeleiding en dagbesteding" (bron: website Onder de Bomen/homepage).*

Via het tabblad 'Meerwaarde in getallen' komt het auditteam onder andere te weten dat er 95 medewerkers/79 fte, 27 stagiaires en 3 leerlingen zijn die met elkaar 435 cliënten ondersteunen. De financiering verloopt via de WMO (56%); de WLZ (29%); en de jeugdwet (12%) (cijfers 2022).

Onder de Bomen is 8 jaar geleden gestart in Nijmegen als kleine woonlocatie. De organisatie is inmiddels actief in Noordoost Brabant, Arnhem en Nijmegen.

### Missie en visie

(bron: website 'Onder de Bomen/meerwaarde in organiseren')

De missie gaat onder andere nader in op de doelgroepen:

*"Onder de bomen wil mensen met een verstandelijke beperking en/of een psychiatrische achtergrond ondersteunen zo zelfstandig mogelijk te (blijven) leven. We zorgen voor een tussenstap wanneer mensen vanuit een behandel-of groepssetting er voor kiezen zo zelfstandig mogelijk hun leven in te richten met hun naasten. We streven optimale inclusie na. Uiteraard ondersteunen we ook mensen waarbij opname dreigt, om de opname te voorkomen".*

De visie van Onder de Bomen bestaat uit vijf pijlers:

1. Positieve gezondheid;
2. Stimuleren van persoonlijke groei;
3. Eerlijke zorg;
4. Ondernemerschap;
5. Lokaal verbonden.

### Belangrijke waarden

Onder de bomen oriënteert zich aan 5 kernwaarden: *openheid, vertrouwen, durven, een stap extra en groei.*

Deze vijf kernwaarden die hieronder worden gedefinieerd zijn in 2017 door medewerkers zelf gekozen.

*"Er is toen een medewerkersbijeenkomst in een kerk gehouden, dit was één van de eerste kwartaalbijeenkomsten. Verhalen waaruit bleek dat we het zo anders*

*doen werden opgehaald. "We hebben als directie omcirkelt wat we vaak tegengwamen en dat werden de kernwaarden" (bron: waardendialoog, bestuur).*

## Openheid

Openheid is voor ons laten zien wie je bent en wat je doet. Je gaat met elkaar in gesprek en je staat daarin open voor het perspectief van de ander. Bij Onder de Bomen delen we veel met medewerkers, cliënten en andere belanghebbenden. Door het gesprek ontstaat een breder perspectief en daardoor een beter contact.

## Vertrouwen

Vertrouwen is de basis van hoe wij met mensen omgaan. Dat vertrouwen hoef je bij Onder de Bomen niet te verdienen. Je krijgt het. Vertrouwen zorgt voor gelijkwaardigheid.

## Durven

Wanneer je dingen anders aanpakt dan je gewend bent, is dat soms spannend. Daar heb je lef voor nodig. We dagen elkaar uit om anders te kijken, anders te denken en te vertrouwen op jezelf en de anderen. Om het daarna te doen, dat moet je durven.

## Een stap extra

Bij Onder de Bomen verwachten we veel van elkaar. Vaak zijn we streng voor onszelf, vooral als het om kwaliteit gaat. We proberen bij elkaar het beste naar boven te halen. Wij zijn pas echt tevreden wanneer er echt zichtbaar resultaat is.

## Groei

Groei gaat over zelf ontwikkelen. Beter worden in wat je graag doet, je openstellen om iedere dag weer te leren. Een moeilijke situatie aangaan om er beter in te worden. Daarom investeren wij in groei. Groeien om je toekomstdroom waar te maken voor cliënten, medewerkers en Onder de Bomen.

In 2020 heeft Onder de Bomen het informatiemapje 'Meerwaarde' samengesteld. Dit bestaat uit drie boekjes waarin de kernwaarden via verhalen van cliënten, medewerkers en samenwerkingspartners worden beschreven.



(Afbeelding: informatiemateriaal Meerwaarde)

## Kwaliteitsthema's

Het auditteam heeft waargenomen dat de kernwaarden mede leidend zijn geweest bij de invulling en keuze voor werkvormen. Elke kernwaarde komt terug in een themagericht interview of een observatie.

De volgende quotes beschrijven volgens het auditteam wat men verwacht van deze initiële audit.

*"Ik durf te zeggen dat de kwaliteit wel klopt. Dat zie je aan alles. Ik ben benieuwd wat een buitenstaander ziet en of die met nieuwe dingen komt"* (bron: waardendialoog, bestuur).

*"Ik hoop dat de audit vooral ontwikkelpunten zal opleveren"* (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, beleidsmedewerker).

Tijdens de kennismaking en waardendialoog kwamen een aantal kwaliteitsthema's naar boven drijven.

Deze zijn:

\*complexe doelgroepen die elders niet hun plek vinden: *"we krijgen meer aanmeldingen en complexere doelgroepen. Hoe kader je af; hoe stel je grenzen zoals bv. middelengebruik"* (bron: waardendialoog, bestuur)?

\*maatschappelijke impact maken daar waar Onder de Bomen echt waarde toevoegt in de keten met vernieuwende zorgvormen: *"we hebben ook ingewikkelde casuïstiek in de samenwerking. Het botste met onze waarden"* (bron: waardendialoog, medewerker).

\*groei: *"we groeien heel hard, steeds 15% elk jaar, terwijl dat geen doel op zich is. We willen dat de kwaliteit daardoor niet achteruitgaat, maar beter wordt"* (bron: waardendialoog, bestuur).

\*professionele autonomie is leidend en de regeldruk mag niet toenemen: *"controle en wantrouwen kom je overal tegen. Je hebt het ook nodig. Bijvoorbeeld bij vastgoed, of ten opzichte van andere organisaties; of bij de omgang met controlelijstjes en afvinklijstjes. We proberen dat zo klein mogelijk te houden. Dichter bij vertrouwen dan wantrouwen"* (bron: waardendialoog, Raad van Toezicht).

## 2. Eindbeeld audit

### Algemeen

Het auditteam heeft zich zeer welkom gevoeld tijdens de verschillende activiteiten.

Bij Onder de Bomen staat de cliënt centraal staat. Medewerkers worden gestimuleerd om mogelijkheden voor cliënten te creëren, maar ook kaders te stellen waar nodig. Het

auditteam wil Onder de Bomen complimenteren met hun professionaliteit en met de verantwoordelijkheid die zij nemen voor een groep cliënten met complexe problematiek.

Men is zich bij Onder de Bomen ervan bewust dat men niet altijd aansluit bij de traditionele hulpverlening en systeemwereld.

Het auditteam ervaart Onder de Bomen als een zorgorganisatie die het relationele en situationele vooropstelt ten opzichte van het gestandaardiseerde. De medewerker staat bij Onder de Bomen op 1 en er wordt vanuit gegaan dat medewerkers bij een goede waardering en facilitering ook goede zorg leveren aan de cliënten.

De medewerkers kunnen hun ervaringen en inzichten goed onder woorden brengen en reflecteren als een soort 2e natuur op wat het werk van hen vraagt in welke situatie. De kernwaarden - en andere waarden - binnen deze organisatie komen haast vanzelfsprekend terug in wat medewerkers vertellen over hun werk, de invulling daarvan, de keuzes die ze daarin maken en hoe ze elkaar daarbij weten te vinden en steunen.

Medewerkers werken samen in teams die een grote mate van eigen regie en verantwoordelijkheid hebben. Er is veel zeggenschap en medewerkers worden uitgedaagd mee te denken in het beleid. Scholing, jezelf ontwikkelen en reflectie zijn belangrijk bij deze organisatie.

Het auditteam heeft de indruk dat Onder de Bomen een organisatie is die in beweging is. Dit wordt geborgd door praktijkgericht- en situationeel handelen en door leren en ontwikkelen in een vitale verandercultuur. Patronen worden herkend en gedeeld. Blauwdruk in de begeleiding van cliënten en/of meer bureaucratie op organisatieniveau is niet nodig.

Naar het inzicht van het auditteam weet de organisatie aantoonbaar te maken dat er verantwoorde zorg wordt geleverd. Het auditteam heeft veel vertrouwen in het ondernemerschap van Onder de Bomen. Dat uit zich in het borgen van de continuïteit en kwaliteit van zorg voor de cliënten en deze door te ontwikkelen gelet op toekomstige groei en uitdagingen.

### Registratieadvies

De participerende audit PREZO Care is uitgevoerd door het volgende auditteam:

- Kernauditor: mevr. S. Plass
- Auditor verhalen spoor: mevr. D.A. Duwel
- Auditor observatiespoor: mevr. C.J. Severs
- Auditor documentatiespoor: mevr. M.J. Ballering

De audit is uitgevoerd volgens het keurmerkschema PREZO Care v1 (010119, versie 1). De volgende organisatieonderdelen en scopes zijn beoordeeld:

<b>Audit Organisatie Onderdeel</b>	<b>Scope</b>	<b>Bijzonderheden</b>
Wonen Nijmegen Dekkerswald	Ondersteuning en begeleiding	Beschermd wonen
Wonen Nijmegen Centrum	Ondersteuning en begeleiding	Beschermd wonen

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Werk en dagbesteding Nijmegen	Dagbesteding en activering	
Gesteund Wonen Jongeren Nijmegen	Ondersteuning en begeleiding	
Gesteund Wonen Nijmegen Volwassenen	Ondersteuning en begeleiding	
Gesteund Wonen Nijmegen Gezinnen	Ondersteuning en begeleiding	
Wonen Den Bosch	Ondersteuning en begeleiding	Beschermd wonen
Werk en dagbesteding Den Bosch	Dagbesteding en activering	
Gesteund Wonen Gezinnen Den Bosch	Ondersteuning en begeleiding	
Gesteund Wonen Jongeren Den Bosch	Ondersteuning en begeleiding	
Zorgboerderij De Ooijsebrug	Dagbesteding en activering	

De kernauditor verklaart namens het auditteam 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 namens het auditteam de directeur/bestuurder van Perspekt om aan Onder de Bomen het PREZO Care keurmerk toe te kennen.

#### **Verklaring op het keurmerk**

Perspekt verklaart dat Onder de Bomen veilige en persoonsgerichte zorg levert met oog voor waarden, regels, dilemma's en risico's. In uw organisatie wordt structureel en methodisch gewerkt aan het resultaat voor uw cliënten waarbij leren en reflecteren wordt gestimuleerd.

De meeste waardering gaat daarbij uit naar het resultaat op de volgende impactcriteria

- Verandercultuur en context
- Omgaan met dilemma's

#### **Ontwikkelpunten**

Het auditteam heeft waargenomen dat Onder de Bomen op een vernieuwende manier werkt met complexe doelgroepen. Bij de begeleiding staat het belang van de cliënt voorop en het uitgangspunt van de medewerkers en de organisatie is het leveren van maatwerk. Het auditteam waardeert dit als zeer positief, maar realiseert zich dat dit veel vraagt van alle betrokkenen.

Het auditteam is onder de indruk van de kwaliteit van zorg bij Onder de Bomen. Het auditteam spreekt dan ook liever van aandachtspunten in plaats van ontwikkelpunten. Naar het inzicht van het auditteam zijn aandachtspunten er meer op gericht de reeds aanwezige krachten en mogelijkheden van de organisatie verder te versterken. In hoofdstuk 3 onderbouwen we deze aandachtspunten met voorbeelden en verhalen.

#### **Verandercultuur en context:**

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

#### Administratieve vastlegging

De organisatie doorleeft een periode van snelle groei. Het succes is in belangrijke mate te danken aan het gedeelde Onder de Bomen DNA. Het auditteam heeft waargenomen dat de organisatie veel aandacht heeft voor het 'onboarden' van nieuwe en minder ervaren medewerkers.

Onder de Bomen geeft zelf aan bezig te zijn de HR-basis te versterken omdat die nog onvoldoende op orde is.

Het auditteam spreekt de verwachting uit dat dit in belangrijke mate kan bijdragen aan het faciliteren en 'ontzorgen' van medewerkers zodat zij hun kwaliteitsambities met betrekking tot persoonsgerichte zorg voor de cliënt kunnen waarmaken. Het auditteam doet de suggestie om verder te bekijken welke processen en vastleggingen helpend kunnen zijn bij de ondersteuning. Het auditteam realiseert zich daarbij dat werken vanuit waarden de essentie is van Onder de Bomen. Volgens het auditteam is het een zoektocht naar hoe hier en daar vastlegging en ook regels het soms gemakkelijker maken om conform de waarden te werk te gaan. Zeker bij verdere groei, zal het soms nodig zijn om zaken vast te leggen. Het auditteam nodigt de organisatie uit om hierover met elkaar in gesprek te gaan.

#### Locatie van de kwartaalsbijeenkomsten

De kwartaalsbijeenkomsten voor medewerkers vervullen een belangrijke rol bij Onder de Bomen. Het auditteam spreekt de aanbeveling uit om de kwartaalsbijeenkomsten roulerend te organiseren, dus niet alleen in de regio Nijmegen, maar ook in de 'nieuwe' regio's. Daarmee kan recht worden gedaan aan de praktische belemmeringen van medewerkers uit de 'nieuwe' regio's in verband met langere reistijden etc. Tegelijkertijd signaleert het auditteam kansen voor betere kennisuitwisseling, ontmoeting en synergie.

#### Creëren van speelruimte

Het auditteam is onder de indruk van de vitaliteit van de cultuur bij Onder de Bomen. Het auditteam is geraakt door de PREZO Care Bingo en herkent hierin dat er ruimte is voor ludieke manieren -speelsheid- om samen te werken aan de doelen van de organisatie. Het auditteam wil de organisatie uitnodigen om te blijven investeren in deze 'creativiteit'. Het auditteam heeft bij Onder de Bomen veel eensgezindheid bespeurd. Naar het inzicht van het auditteam kan 'het spel' bevorderen dat nieuwe en inventieve invalshoeken steeds aan bod komen.

### **Leren en ontwikkelen:**

#### Leren van verhalen uit de praktijk

Met betrekking tot de omgang met culturele diversiteit waardeert het auditteam als positief dat Onder de Bomen het belangrijk vindt dat er teamleden zijn die beschikken over culturele sensitiviteit. Het auditteam bespeurt dat Onder de Bomen beschikt over een netwerk van gespecialiseerde samenwerkingspartners om in voorkomende gevallen op terug te kunnen vallen. Het auditteam geeft in overweging om de zienswijze van Onder de Bomen op de omgang met culturele diversiteit te preciseren, bijvoorbeeld aan



de hand van verhalen uit de praktijk, en te delen met alle medewerkers en andere relevante stakeholders.

De stem van de cliënt versterken

Het auditteam heeft ervaren dat Onder de Bomen de inbreng van ervaringskennis van medewerkers op prijs stelt en faciliteert. Het auditteam heeft kennisgenomen van uw keuze om bij de samenstelling van teams geen plek in te ruimen voor specifiek ervaringsdeskundigen. Tijdens de bevindingendialoog heeft een cliënt, tevens opgeleid als ervaringsdeskundige, haar ervaring en inzicht verduidelijkt. Namelijk dat het niet vanzelfsprekend is dat een medewerker met ervaringskennis in staat is om een professionele invulling aan ervaringsdeskundigheid te geven. En, dat er begeleiders zijn die zij 'niet op die manier' leert kennen.

Het auditteam wil de aanbeveling meegegeven om de stem van de cliënt ten aanzien van de inzet van ervaringsdeskundigheid te versterken, het thema nader te verkennen en daar conclusies aan te verbinden.

### **Risico's in beeld:**

Het auditteam is er in ruime mate van overtuigd dat Onder de Bomen randvoorwaarden heeft gecreeërd opdat risico's op cliëntniveau en op organisatieniveau gesignaleerd worden. De analyse en vastlegging van (patronen van) risico's en de ondersteuning van medewerkers in de omgang met risico's dragen bij aan het borgen van de continuïteit en kwaliteit van zorg.

### **Omgaan met dilemma's:**

In beweging blijven

Het auditteam heeft ervaren dat Onder de Bomen een organisatie 'in beweging' is. Naar het inzicht van het auditteam is 'beweeglijkheid' een onderscheidende factor die er in belangrijke mate toe bijdraagt dat Onder de Bomen blijft vernieuwen, zichzelf opnieuw uitvindt en niet verstart in bureaucratie en regelgeving. Gezien de kritische opstelling ten aanzien van een cultuur van regelgeving, wil het auditteam in overweging geven om voor 'beweeglijkheid' een plek in te ruimen in het spectrum van belangrijke (kern)waarden.

Open en transparante cultuur

De dynamiek bij Onder de Bomen brengt veel informatiestromen met zich mee. Informatie vindt haar weg via de officiële kanalen en ook via de wandelgangen. Met name het laatste kan volgens het auditteam leiden tot ruis en verkeerde verwachtingen. Het auditteam verwacht dat bij verdere groei van Onder de Bomen de complexiteit en impact van informatiestromen zal toenemen; verduidelijking van bestaande afspraken en intenties met betrekking tot informatieverstrekking en/of een verkenning van eventueel benodigde aanpassingen in verband met groei en/of veranderingen zal bijdragen aan de open en transparante cultuur.

### **Impact op resultaat voor de cliënt**

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Zie ook 'Verandercultuur en context'; omgang met ervaringsdeskundigheid.

#### Sensitiviteit openheid versus structuur

Het auditteam heeft tijdens de audit mooie voorbeelden gezien van eigen regie van de cliënt. Openheid en vertrouwen zijn leidende kernwaarden en er wordt met maatwerk ingespeeld op individuele situaties.

Het auditteam werd tijdens de bevindingendialoog getroffen door het persoonlijke verhaal van een cliënt. Daarbij kwam aan bod kwam dat de beleving en het welzijn van de cliënt per dag kunnen verschillen en wisselvallig kunnen zijn. Uit het verhaal bleek de eigen kwetsbaarheid van de client en de waardering voor de presentie en steun van de medewerker. De aanleiding voor dit verhaal was het gesprek over de balans van openheid versus structuur in de begeleiding op locatie. Het auditteam wil graag de aandacht vestigen op dit persoonlijke verhaal. Het auditteam hoopt hiermee de stem van de cliënt te versterken en bij te dragen aan bewustzijn en sensitiviteit hoe de openheid beleefd kan worden en wat het vraagt van cliënt en medewerker.

## Vervolg

Perspekt voert na toekenning van het PREZO Care keurmerk jaarlijks een audit uit om te beoordelen of de keurmerkhoudende organisatie (nog steeds) voldoet aan het wegingskader. Er vindt een tussentijdse audit plaats 11 maanden na de initiële audit, en 22 maanden na de initiële audit is er een eindexamen. De tussentijdse en eindexamen zijn beperkt van omvang.

Tijdens de volgende tussentijdse audit wordt op basis van deze audit specifiek aandacht besteed aan de in dit rapport genoemde leer- en ontwikkelpunten.

### 3. Organisatie in beeld

Hieronder leest u het verhaal over de kwaliteit van zorg binnen uw organisatie volgens het PREZO Care auditteam.

Het auditteam heeft via verschillende werkvormen verhalen verzameld uit uw dagelijkse praktijk. Na afronding van alle werkvormen heeft de kernauditor een impactanalyse uitgevoerd op alle bevindingen. Deze 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.

#### Verandercultuur en context

Onder de Bomen is trots op de organisatie en straalt dit uit. Het auditteam heeft de indruk dat de kernwaarden leven.

*"Als je ziet welke casussen onze teams aan kunnen, bijna met een vanzelfsprekendheid. Dit vind ik knap, maar ook sterk. We zeggen ja, tenzij. We zijn op ons best bij prikkeling, wat tegenwind" (bron: documentatiespoor, check formele basis, medewerker).*

*"Elke waarde krijgt zijn eigen waarde afgemeten aan de situatie. Door het geloof in de kernwaarden staan we nu waar we staan. Wat ben ik trots" (bron: waardendialoog, Raad van Toezicht).*

De volgende quotes naar aanleiding van de themagesprekken, ingeleid door alinea's uit de kernwaarden, geven volgens het auditteam een impressie hoe de kernwaarden zichtbaar worden in het dagelijks handelen.

#### Openheid

...bij Onder de Bomen delen we veel met elkaar...

*"Het mooie van deze plek en hoe we het doen is: het is niet af, deze locatie geeft ruimte aan cliënten om zelf invulling te geven aan hoe we het hier organiseren en wat we doen. Dat is echt de kracht van deze plek: steeds weer iets nieuws creëren. Het is hier echt open, er is veel ruimte voor iedereen. Dat helpt ook bij open staan voor elkaar. En op het moment dat er wrijving ontstaat, is er heel veel ruimte om even een andere plek op te zoeken, je rust elders te zoeken: waardoor het nooit echt escaleert" (bron: verhalenspoor, themagesprekken, medewerker).*

...door het gesprek ontstaat een breder perspectief...

In het volgende citaat proeft het auditteam dat de cliënt de openheid ervaart om haar ervaringen over de dagindeling weer te geven.

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

*"Als je als deelnemer juist meer behoefte hebt aan structuur en een vaste dagindeling (niet alleen voor jezelf, maar ook omdat je graag weet waar anderen mee bezig zijn en waar ze zijn), dan is dat in de huidige openheid van de dag(indeling) misschien moeilijker (bron: verhalen spoor, themagesprekken, cliënt).*

## Vertrouwen

...vertrouwen is de basis van hoe wij met mensen omgaan...

In de volgende uitspraken tekent zich volgens het auditteam af dat vertrouwen in de medewerker en vertrouwen in de cliënt hand in hand gaan.

*"Het echt durven vertrouwen op de medewerkers is het allerbelangrijkste: dat is duidelijk een kenmerk van Onder de Bomen. Er is geen druk dat je je moet verantwoorden – er wordt serieus geluisterd. Maar er hangt veel op je eigen verantwoordelijkheid: als ik niet aan de bel had getrokken over dat ik me niet goed voelde dat ik mijn taken zo lang alleen moest doen, had dat langer geduurd" (bron: verhalen spoor, themagesprekken, medewerker).*

...vertrouwen zorgt voor gelijkwaardigheid...

*"Het was voor mij schakelen om in een nieuwe organisatie binnen te komen. Gesteund wonen was ook zoekende hoe doen we dat. Ik kreeg ook met die onduidelijkheid te maken. Alles is bespreekbaar geweest. Het komt altijd heel snel weer goed. Het vertrouwen is na drie jaar heel goed, ondanks wisselingen in begeleiders heb ik altijd het gevoel gehad dat mijn begeleiders naast mij staan" (bron: waardendialoog, cliënt).*

## Durven

Het auditteam leidt uit de volgende quotes af dat medewerkers zich goed toegerust voelen om te durven: verantwoordelijkheid nemen en out-of-the box denken in het belang van de cliënt.

...we dagen elkaar uit om anders te kijken, te denken en te vertrouwen op jezelf en anderen...

*"Als je helder en transparant blijft naar de cliënt en/of ouder, dan kan en mag je veel zeggen. Belangrijk is om steeds vanuit verbinding contact te maken. Ze mogen het niet eens zijn, al is het voor een medewerker niet altijd makkelijk om dat te ondergaan. Durf je als medewerker kaders te zetten?" (bron: verhalen spoor, themagesprekken, medewerker).*

...wanneer je dingen anders aanpakt dan je gewend bent, is dat soms spannend...

*"Durven we van gebaande paden af te wijken? Als het in belang van cliënt is, hoeveel tijd is er dan nodig? In principe is er een kader van maximaal een jaar, maar Onder de Bomen durft ervan af te wijken: we durven out of the box te denken. We kijken vanuit wat is goed voor de cliënt, en dan kijken we: hoe krijgen we dat financieel voor elkaar. Daar wordt ook snel in geschakeld met bestuur. We durven het belang van cliënt voorop te stellen"* (bron: verhalenspoor, themagesprekken, medewerker).

#### Een stap extra

Een stap extra kan zijn het gesprek met de cliënt verder te brengen door structuur aan te brengen. Maar het kan ook betekenen niets uit de weg te gaan. Zo beleeft het auditteam de volgende quotes.

...wij zijn pas echt tevreden wanneer er echt zichtbaar resultaat is...

*"De cliënt is heel emotioneel, komt angstig over en lijkt door haar beperking kort van stof. De medewerker geeft door het stellen van open vragen en waar nodig het benoemen van keuzemogelijkheden structuur aan het gesprek en vraagt steeds wat de wensen zijn"* (bron: observatiespoor, shadowing, auditor).

...vaak zijn we streng voor onszelf, vooral als het om kwaliteit gaat...

*"Ze gaan niets uit de weg. Dat is de kern van Onder de Bomen"* (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, interpretatie auditor).

#### Groei

Bij Onder de Bomen heeft deze kernwaarde betrekking op de groei die medewerkers doormaken. Volgens het auditteam wordt deze kernwaarde ook zichtbaar in de aandacht voor de continuïteit van de organisatie.

...groei gaat over zelf ontwikkelen. Beter worden in wat je graag doet, je openstellen om iedere dag weer te leren...

*"Als professional heb je ruime mogelijkheden om je horizontaal in het vak te ontwikkelen. Als organisatie proberen we heel zuinig te zijn met ondersteuning"* (bron: bevindingendialoog, bestuur).

...groeien om je toekomstdroom waar te maken voor cliënten, medewerkers en Onder de Bomen.

*"Wat hebben zorgprofessionals nodig, nu en in 2030"* (bron: bevindingendialoog, bestuur).

Naast de kernwaarden heeft het auditteam andere belangrijke waarden bespeurd. Bijvoorbeeld: 'geluk'; 'keep it simple'; 'parallele processen'; 'verhalen die voor zich spreken'; 'vrijheid en verantwoordelijkheid'. Hieronder geeft het auditteam een impressie van deze waarden weer.

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

*"We hebben een terugkerende enquête voor medewerkers over hun ervaren werkgeluk en de uitkomsten worden breed in de organisatie gedeeld" (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"Het is een organisatie die van simpel houdt, zoals de opzet van het meerjarenplan (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

*"Alles wat ik hier hoor heeft te maken met parallelle processen. Ik heb in de RvT geworsteld met de rol. In het oude prototype heb je te maken met lijstjes en wantrouwen. We hebben het nu over hoe kunnen we meer vanuit gedeeld vertrouwen spreken. Dat vind ik zo'n interessant proces. Daar kunnen we nog meer stappen in zetten" (bron: waardendialoog, Raad van Toezicht).*

*"Ze hebben veel aansprekende informatiefolders en werken met verhalen uit de praktijk" (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

*"Het is niet altijd makkelijk om bij ons te werken. Tijdens de kennismaking bespreken we dat je vrijheid bij ons hebt maar wel van je verwachten dat je je verantwoordelijkheid neemt. Je mag het aangeven als je het (nog) niet kan. Je hebt altijd je eigen bagage. Je wordt er wel op aangesproken. Jonge professionals nemen we wel bij de hand.*

*We verwachten dat medewerkers eigen regie pakken en kunnen omgaan met moeilijke situaties" (bron: documentatiespoor, check formele basis, beleidsmedewerker).*

Onder de Bomen is een ondernemende organisatie. Ervaringen in de primaire processen worden benut en kansen worden gesignaleerd om het eindresultaat voor de cliënt continu te verbeteren. Het auditteam leidt uit de volgende uitspraken af dat dit betrekking heeft op de vernieuwing van het aanbod en de organisatie.

*"We ervaren een gat in het aanbod en hebben daarom 'gesteund wonen voor gezinnen' opgestart, 24 uren zorg en 7 dagen per week. We kijken steeds wat de cliënt nodig heeft en organiseren dit" (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"De verwachte toetreding van nog meer aanbieders in 2025 maakt dat je alert moet blijven. Ook Onder de Bomen kan niet achteroverleunen. Ondanks dat er wachtlijsten zijn, moet je wel je goede naam houden (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, interpretatie auditor).*

*"Bij 80% van de doelgroep is sprake van middelengebruik/verslaving. Het continue dilemma is 'wat doen we bij 3 overtredingen'? We vroegen ons af wat schieten we ermee op: soms te veel doorschieten in laten gaan; soms te veel aan de strikte hoek als we de cliënt eruit zetten. Van daaruit veel meer kijken naar*

*overlast en minder naar gebruik. We hebben er nieuw beleid op: bijvoorbeeld een gespecialiseerde gedragsdeskundige; tijdens kampvuursessies met de woonlocatie worden wezenlijke zorgen uitgesproken" (bron: waardendialoog, bestuur).*

Er is ook aandacht voor organisatieontwikkeling, hoe die ondersteunend kan zijn aan de primaire processen.

*"We willen de routekaart (krijgen ze op de 1ste dag) nog verder ontwikkelen voor stagiaires, met een link naar alle documenten, de kernwaarden, de gedragscode, vertrouwenspersoon en praktische zaken/checklists (bron: documentatiespoor, check formele basis, beleidsmedewerker).*

*"Zorgproces met AI (uit meerjarenplan), afgelopen jaar in verdiept, de meeste winst mee te behalen. Zorgproces: aanmelding is nu een dik pak papier, dit moet je als medewerkers lezen en een verslag maken. AI kan een samenvatting maken. De eerste ervaringen zijn boven verwachting goed" (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

*"Ik weet nog niet hoe we het gaan doen 'anders organiseren vanwege de groei, maar we gaan het doen". Belangrijk: "Al het goede behouden" en 'hoe blijven we het simpel organiseren?. Steeds onszelf de vraag stellen: 'moeten we er iets mee?. Als anderen willen dat we er iets mee doen en schieten wij er iets mee op? Niet, dan goed uitleggen en dat lukt (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"Onder de Bomen is gegroeid. Er zijn diverse teams die geheel zelfstandig hun taken doen. Bij grotere uitbreidingen met extra woningen en nieuwe bewoners ondersteunen we het hele team zodat alles op rolletjes loopt en ieder tot zijn recht komt" (bron: waardendialoog, medewerker).*

*"Zonder afspraken over lief en leed kan het zijn dat de één een bloemetje krijgt bij langduriger ziekte en de ander niet, dat wil je niet. Maar ook afspraken rond bij voorbeeld ouderschapsverlof: dat moet voor iedereen eenduidig en helder zijn. De organisatie ervaart nu wel eens dilemma's waar administratieve noodzaak door een deel van de mensen soms als bureaucratie wordt ervaren. De HR-basis is nu nog onvoldoende op orde, personeels- en informatiesystemen moeten opgezet of beter ingericht zodat je eenduidiger kan vastleggen en dingen ook weer kunt terugvinden: zaken opzoeken kost nu veel tijd" (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, beleidsmedewerker).*

Binnen de organisatie is aandacht voor de context en de vitaliteit van de cultuur.

De speelruimte varieert van ludieke activiteiten tot het faciliteren van organische groei.



*"We hebben een PREZO Care Bingo. Alle teams die voor de start van de audit hun zaken op orde hebben, ontvangen de feestprijs. Dat is volgens mij een pizza-avond voor het team. Overigens doen we dat elk jaar, ook los van de PREZO Care audit" (bron: bevindingendialoog, medewerker).*

*"We houden kwartaalbijeenkomsten voor alle medewerkers. Hierin komt kwaliteit aan de orde, er is altijd input en belangrijk is de gezelligheid. Deze bijeenkomsten geven energie. We hebben bijvoorbeeld aan de orde gesteld welke veranderingen er gaande zijn. Er is sprake van groei, er worden nieuwe locaties opgestart. De zorgen die medewerkers hieromtrent hebben: 'als we maar niet te groot worden. We doen onderzoek hiernaar (wat leeft er onder medewerkers), we stappen hier niet zomaar overheen. De groei is vanaf de start 'organisch' gegaan" (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

Onder de Bomen ervaart geen problemen met het tekort aan personeel. Het auditteam is getuige geweest dat de organisatie gericht investeert in de instroom van nieuwe medewerkers.

*"Er is weinig verloop van medewerkers en er werken zo goed als geen ZZP'ers" (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, auditor).*

*"Wij hebben geen tekort aan personeel. We hebben goeie kandidaten die we niet kunnen plaatsen" (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"We hebben een talentjager in dienst (recruitment). We hebben geen sollicitaties. Mensen die bij ons willen komen werken hebben een gesprek met ons als oprichters en de talentjager. We onderzoeken: pas jij bij de organisatie en waar vinden wij dat je past? Dan draait iemand mee op locatie volgens de standaard. De routekaart is onderdeel van het inwerkproces (1 document). Jonge professionals krijgen het logboek jong professional en krijgen een buddy (een ervaren collega die in hetzelfde team werkt). Zij beschrijven in het logboek o.a. waar ben ik goed in? Waar moet ik me ontwikkelen? en dit zijn mijn doelen..." (bron: documentatiespoor, check formele basis, beleidsmedewerker).*

## Leren en ontwikkelen

Onder de Bomen is volgens het auditteam doordrongen van leren & ontwikkelen.

Er is structureel aandacht voor de mening van en waardering door cliënten.

*"Elke drie maanden is er een enquête met betrekking tot cliënttevredenheid, uitkomsten worden in het teamoverleg besproken" (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

Het auditteam proeft aan alles dat scholing, jezelf ontwikkelen en reflectie belangrijk zijn bij deze organisatie. En ook hoe je je voelt bij Onder de Bomen.

*"Als we stilstaan zijn we niet op ons best"* (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).

*"Ik ben gewoon heel blij hier. Het gevoel zit goed, ik kan superveel leren, ik kan een cursus volgen als ik aangeef dat te willen: de ideeën die ik aandraag worden serieus genomen"* (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).

*"Voor mij voelt het innovatief hoe Onder de Bomen meebeweegt met de maatschappij. Omgang met middelengebruik is een voorbeeld"* (bron: bevindingendialoog, medewerker).

Er wordt gestuurd op een optimale teamsamenstelling waarbij volgens het auditteam nadrukkelijk aandacht is voor de minder of onervaren medewerkers.

*"Bij het nieuwe team van de Sint Annastraat hebben gedragskundige, recruiter, medewerkers die al langer bij ons werken en het bestuur meegedaan aan de speeddating. Het mooiste vind ik als er gemengde teams van nieuwe en bestaande medewerkers zijn. Een goede balans. Dat kan ook niet anders omdat je medewerkers niet kunt verplichten om in een ander team te gaan werken"* (bron: bevindingendialoog, bestuur).

*"Benoemd wordt dat jongere, minder of onervaren medewerkers die meteen zelfstandig in een ambulante functie terecht komen, niet altijd overeind blijven: 'dat kan je ook niet van ze verwachten'. Er wordt een appel gedaan op zelfstandigheid en ondernemerschap en als je het allemaal nog niet eerder gedaan hebt, en alleen op pad bent zodat je ook niet kunt 'afkijken' bij een collega, dan kunnen mensen daarop stranden. Omdat dit zich een aantal keer heeft voorgedaan, is besloten dat dit in het aannamebeleid anders moet, en er start nu een young professionals programma: aandacht voor 'werknemersvaardigheden' als jonge professional in de zorg. Er wordt bij vacant zijn van een ambulante functie nadrukkelijker gekeken naar de samenstelling van het betreffende team; de balans tussen senior en junior medewerkers, er wordt (langer) meelopen georganiseerd en het buddysysteem dat soms wat verwaterde in de praktijk, wordt weer aangehaald"* (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, beleidsmedewerker).

Tijdens het observatiespoor en het verhalen spoor ontvangt het auditteam de volgende signalen met betrekking tot de diversiteit van het personeelsbestand.

*"Een medewerker benoemt dat het personeelsbestand vooral wit is en autochtoon, wat geen goede afspiegeling is van de samenleving en ook niet per definitie van de doelgroep, al ziet zij dit niet als gevolg van enige onwil op dat vlak, maar meer als iets waar nog een ontwikkeling op wordt ingezet. Zij verwacht dat hierop specifiekere actie gezet gaat worden in de nabije toekomst, en vindt dat ook nodig"*

*voor een gezonde, vitale organisatie” (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, medewerker).*

*“Ik heb veel jonge vrouwen gezien onder de medewerkers” (bron: observatiespoor, interpretatie auditor).*

Het auditteam leidt uit de volgende uitspraak naar aanleiding van de bevindingendialoog af dat er nog gereflecteerd wordt op de verschillende aspecten van dit onderwerp zoals man/vrouw verhouding; culturele diversiteit etc.. Naar het inzicht van het auditteam kiest Onder de Bomen ervoor om geen specifiek doelgroepenbeleid te ontwikkelen, maar is men zich bewust van en weet men de weg te vinden wanneer specifieke expertise benodigd is.

*“We zijn altijd alert op diversiteit. We hebben een brede enquête uitgedaan hoe het leeft bij de medewerkers. De top 3 was: 1. leeftijdsdiversiteit; 2. diversiteit in persoonlijkheid en werkstijlen; 3. diversiteit in opleiding en ervaring. Cultuursensitiviteit vinden we heel belangrijk. Het is ook iets wat je als mens in je hebt zitten. Ben jij de persoon die dat Marokkaanse gezin kan ondersteunen. Soms missen we de specifieke kennis. En we werken met andere organisaties samen als we denken dat we een specifieke aanvulling nodig hebben. We zijn ook bij de HAN aan het kijken hoe we meer mensen met andere culturele achtergronden kunnen aantrekken. We willen voorkomen dat we in een situatie terechtkomen dat iedere sollicitant met een andere culturele achtergrond wordt aangenomen. Feit is dat iedereen een zorgdiploma moet hebben en wij dus ook te maken hebben met een afspiegeling van de zorgopleidingen” (bron: bevindingendialoog, diverse perspectieven).*

Een ander aspect met betrekking tot de teamsamenstelling gaat over de inzet van ervaringsdeskundigheid. Het volgende citaat illustreert volgens het auditteam dat de inbreng van ervaringskennis van medewerkers zeer gewaardeerd wordt. Het auditteam is geraakt door het verhaal van een client die vertelt dat het niet vanzelfsprekend is dat medewerkers in staat zijn ervaringskennis professioneel in te zetten. Zij signaleert een kans.

*“We hebben niet gekozen voor ervaringsdeskundigen. Iedereen is begeleider. Er is wel veel ervaringskennis. Ik weet van veel medewerkers dat zij ervaringskennis hebben. Er is openheid ten aanzien van je achtergrond. Reflectief vermogen is heel erg belangrijk. Soms gaat het er al bij sollicitatiegesprekken over. Ergens komt het boven” (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*“Ik ben ervaringsdeskundige. Vrij nieuwe opleiding. Ik behoor tot de nieuwe lichtung. De vraag is, voelt elke medewerker zich in staat om ervaringskennis in te zetten voor het herstel van de cliënt. Bewust onbekwaam/onbewust bekwaam? Hoe doe ik het op een professionele manier? Ik merk dat zelf als cliënt, ik heb*

*veel waardering voor begeleiders die dat professioneel inzetten. Ik geef dat ook terug.*

*Ik heb ook begeleiders die ik niet op die manier leer kennen. Als Onder de Bomen ervoor kiest om dat niet te doen. Daar ben ik het niet helemaal mee eens. De opleiding is vrij nieuw. In de huidige ontwikkelingen heeft het zo'n toegevoegde waarde" (bron: bevindingendialoog, cliënt).*

De directe betrokkenheid van de bestuurders is een wezenlijk kenmerk van de huidige werkwijze en bedrijfsvoering van Onder de Bomen.

*"De bestuurders zijn intrinsiek gemotiveerd. Ze leven voor waar ze voor staan. Het werkt helemaal door" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, interpretatie auditor)*

*"We zijn met z'n vieren. We hebben allemaal verschillende talenten en zijn voortdurend met elkaar in gesprek over ons moreel kompas en zoeken waar we inspiratie uit kunnen halen" (bron: waardendialoog, bestuur).*

De zorg wordt geuit in hoeverre die directe betrokkenheid van de bestuurder overeind kan blijven als de organisatie verder groeit.

*"Hij weet nu precies waar ik mee bezig ben en als ik bel met een vraag, denkt hij direct mee. Als we straks met 100 medewerkers méér zijn dan nu, werkt dat vast niet meer zo, en dat is wel een gemis (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).*

Het auditteam proeft in de volgende uitspraken dat het bestuur een nieuw perspectief op leren, groeien en gedeeld eigenaarschap inbrengt.

*"Je kunt de vraag ook anders stellen. Wat gebeurt er als je niet groeit en een hek erom zet? Ik heb dan minder vertrouwen in de goede afloop. Dat we zonder groei stilstaan. Het perspectief is anders als je lerend jezelf opnieuw uitvindt als organisatie. Voor mij als bestuur betekent dat ook dat ik mezelf opnieuw uitvind. Dit geldt ook voor alle andere betrokkenen" (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*"Is het gelabeld aan de rol van bestuur of gaat het om het deskundige klankbord. Een van de experimenten was ooit teamontregelaars bij teams die hulp nodig hadden of nieuw waren. Het gaat inderdaad erom dat iemand deskundig is." (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*"Het is een olievlek, de bestuurders hebben elkaar besmet en zo besmetten we elkaar nu" (bron: bevindingendialoog, medewerker).*

Onder de Bomen reflecteert over en leert van concrete ervaringen. Zo is er een nieuwe visie op middelengebruik ontstaan. Het auditteam herkent hierin de kernwaarden durven en openheid.

*"Eerst mochten cliënten geen middelen gebruiken, nu wel als er sprake is van overlast (gedrag). Soms komen dealers op locatie. Er is nu sprake van meer openheid.*

*Effect: er worden veel minder waarschuwingen aan cliënten uitgeschreven dan eerst" (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"Voor wat betreft het thema zeggenschap organiseren we kampvuurgesprekken. Pas hebben we een kampvuurgesprek gevoerd over middelengebruik. Er is besproken waarom er een nieuwe visie is ontwikkeld en er is aan medewerkers gevraagd wat voor hen belangrijk is. Het is belangrijk dat de visie door iedereen gedragen wordt.*

*De implementatie van deze nieuwe visie (middelengebruik) gebeurt via casuïstiek besprekingen. Een gedragsdeskundige heeft deze ontwikkeling geïnitieerd. Er is beleid opgesteld en gedeeld. Het ondersteuningsteam heeft hierin een belangrijke rol (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

Medewerkers worden, deels verplicht, getraind in het omgaan met complexe doelgroepen. Eigen initiatieven en ideeën met betrekking tot leren en ontwikkelen worden volgens het auditteam gestimuleerd.

*"We werken niet zozeer met protocollen, dit heeft te maken met onze complexe doelgroepen. Wel krijgen de medewerkers handvatten: scholingen, en themabijeenkomsten waarin medewerkers van elkaar kunnen leren. Een aantal zijn verplicht, zoals cliënten met suïcidaal gedrag. We hebben onze meerwaarde-academie, deze is kwalitatief geaccrediteerd. Ons scholingsbudget is 2% van de omzet. We hebben nog nooit een aanvraag voor een scholing afgewezen omdat het budget op is (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"Als we buiten staan, vraagt X. of ik als auditor op veel plekken kom. Het lijkt haar leuk en leerzaam om met anderen mee te kijken. Dat heeft ze weleens geopperd in de organisatie. 'Je gaat toch vaak alleen op huisbezoek. Ik zou weleens willen weten hoe anderen dat doen. Maar ja, hoe organiseer je dat? Het kost ook tijd" (bron: observatiespoor, shadowing, auditor).*

*"In de huiskamer staat een ideeënmand. Ik zie een A4'tje op het raam met een brief. Een stagiair studeert af en heeft het idee opgevat een markt te organiseren. Ze vraagt er hulp en ideeën bij (bron: observatiespoor, thema observatie, auditor).*

Het auditteam duidt de volgende uitspraken als illustraties van de samenwerking in lerende netwerken.

*"We werken samen met de Hogeschool Arnhem Nijmegen in 'Effective minds' een programma voor cliënten met autisme waarbij specifiek gekeken wordt naar*

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

*positieve veranderingen in het leven” (bron: bevindingendialoog, beleidsmedewerker).*

*”We zijn aangesloten bij een vereniging van werkgevers in zorg en welzijn. Op die manier kunnen wij medewerkers in contact met andere zorgorganisaties brengen wanneer zij zich willen verbreden” (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

## Risico's in beeld

Onder de Bomen kiest bewust voor een complexe doelgroep.

*”Ik vind deze organisatie heel persoonsgericht. Ze nemen een cliënt aan daar waar andere organisatie nee zeggen” (bron: documentatiespoor, interpretatie auditor).*

*”We zeggen ook wel nee, maar over het algemeen is het 'ja, tenzij'. Dat uitgangspunt krijgt een professionele invulling (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

Bij de aanmelding wordt getoetst of een cliënt wel bij Onder de Bomen past. Daarbij worden spannende vragen gesteld, mogelijkheden gezocht en ook risico's gesignaleerd.

*”Bij plaatsingen binnen een 24-uurs setting, waar allemaal kwetsbare mensen wonen, bespreken we wat speelt hier? Is dit een passende cliënt voor Onder de Bomen? Hoe functioneert iemand binnen een setting? Welke locatie komt in aanmerking. Hoe kunnen we het passend maken. Of we stellen voorwaarden aan de plaatsing. Bijvoorbeeld dat behandeling voorliggend is. Alles wat we weten gaan we intern bespreken” (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*”Een keer in de week is er een aanmeldoverleg met alle collega's van het aanmeldteam, samen met de gedragswetenschapper. De leden van het aanmeldteam komen alle vanuit een ander team. En vullen elkaar goed aan. Een belangrijke taak is ook om dingen goed te signaleren: met welke netwerkpartners moeten we in gesprek omdat de aanmelding niet goed loopt of omdat we met deze partner nog te weinig contact hebben. Hoe kunnen we elkaar ondersteunen” (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, medewerker).*

*”Dit geldt net zo voor de ambulante zorg. Er wordt out of the box gedacht. Als twee ouders in een vechtscheiding zitten, dan moet daar eerst aandacht aan worden besteed, bijvoorbeeld mediation. Dat doet een andere zorgaanbieder, wij niet” (bron: bevindingendialoog, medewerker).*

*”Circa ¾ van de cliënten die aangemeld worden kunnen we vrij makkelijk plaatsen. Bij 1/4 van de cliënten gaan we beter kijken. Daar kan ook een 'nee' uitrollen. We geven altijd aan waarom niet, en wat volgens ons dan wel past” (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

Volgens het auditteam laten de volgende quotes zien hoe sprake is van individuele handelingsvrijheid van medewerker en cliënt, ook in geval van potentiële risico's, terwijl risico's ook systematisch geadresseerd worden. Verantwoordelijkheden ten behoeve van de cliënt zijn duidelijk belegd. Een medewerker beschrijft een persoonsgericht traject van een cliënt met een heel zwaar leven. De sfeer binnen de teams wordt als veilig en open ervaren.

*"Na heel veel gesprekken, ook onderling in het team, steunen we haar in haar keuze. Dat betekent wel meteen ook een huizenhoog dilemma: hoe weet je zeker dat dit het goede is? Is dit iets waar medewerkers mee kunnen leven - niet alleen met het gegeven an sich, maar ook met de invulling van hun rol in het proces? Daar denk ik veel over na en daar hebben we het onderling over: staan we hierachter, op basis waarvan, wat betekent dat, gaan we niet te ver of juist niet ver genoeg - hoe houden we elkaar daarbij goed in de gaten ook? Steeds in gesprek blijven: met de cliënt, met elkaar, met mezelf" (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, medewerker).*

*"Het formele traject is dat de pb'ers de regie hebben in het team en die betrekken ook gedragsdeskundigen/behandelaren. Bij suïcidaliteit neemt de intensiteit van het interne overleg toe. Gedragsdeskundigen schakelen met de externe behandelaren" (bron: bevindingendialoog, medewerker).*

De volgende quote laten zien dat incidenten en calamiteiten ook met extern verantwoordelijken gedeeld worden.

*"In complexe casussen kan het echt een kwestie van durven (zijn) om wel constant alle partijen bij elkaar te krijgen en houden - dat is dan wel mijn uitdaging als regisseur. Ik vind dat wel een leuke rol, niet altijd even makkelijk, maar wel belangrijk" (bron: verhalenspoor, themagesprekken, medewerker).*

*"Vormen van geweld in de zorgrelatie worden gemeld aan de inspectie en de gemeente als toezichthouder op de WMO" (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

Bij risico's die in beeld zijn wordt niet alleen naar die ene situatie of die ene medewerker gekeken, maar er wordt iets gedaan met patronen van risico's.

*"MIC/MIM analyse 2023, er was een piek. Dan gaan we op zoek naar wat zit hierachter. Het gaat om het gesprek met elkaar. MIC was vaak dat medicatie niet afgetekend was. Nu tekenen we digitaal af. Elke teamvergadering wordt de MIC-MIM besproken met een gedragsdeskundige erbij. Als iemand een MIM-melding maakt is de vraag: wil je hier iets over vertellen? Er wordt iets mee gedaan en het wordt ingevuld (bron: documentatiespoor, check formele basis, bestuur).*

*"Ik vind het vanzelfsprekend dat je een tolerantiebeleid hebt op middelengebruik. Middelengebruik komt voor in de maatschappij. Ik vind het mooi dat jullie het risico durven te nemen. Dat het voor een individuele medewerker vanzelfsprekend is, hoeft voor de organisatie niet zo te zijn. Jullie verbreden het naar het hele organisatieniveau" (bron: bevindingendialoog, regionaal samenwerkingsverband gemeente).*

Het bestuur is gecommitteerd aan risicomangement. Onderstaande quote uit het meerjarenplan laat volgens het auditteam zien dat men risico's voor wil zijn.

*"Een voorspellend dashboard (uit meerjarenplan, voldoende financiële middelen) iets voor gaan ontwikkelen, zodat we nog eerder kunnen anticiperen"* (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).

De continuïteit van de organisatie lijkt naar de mening van het auditteam geborgd door de verwachte 'organische' groei in de komende jaren. Dit doet een ander appel op de bedrijfsvoering. De volgende uitspraak laat zien dat dit risico in de bedrijfsvoering in beeld is.

*"Het is een organische groei die niet strategisch gepland is, maar ontstaat uit de hulpvragen in de praktijk"* (bron: waardendialoog, Raad van Toezicht).

*"De HR-basis is nu nog onvoldoende op orde, personeels- en informatiesystemen moeten opgezet of beter ingericht zodat je eenduidiger kan vastleggen en dingen ook weer kunt terugvinden: zaken opzoeken kost nu veel tijd"* (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, beleidsmedewerker).

## Omgaan met dilemma's

Het auditteam ervaart Onder de Bomen als een organisatie waar medewerkers reflecteren op dilemma's en waar gehandeld wordt op basis van afgewogen keuzes bij dilemma's.

Naar het inzicht van het auditteam dragen de dialoogvaardigheid, de op samenwerking gerichte cultuur en de sterke waardeoriëntatie ertoe bij dat dilemma's herkend en met elkaar besproken kunnen worden.

*"Deze openheid is vanuit de kernwaarden bij Onder de Bomen 'ingebakken' in de dagelijkse routine. Dat zie je terug in deelnemersbesprekingen, de kwartaalbijeenkomsten, en bij ons ook laatst bij een kampvuursessie: dat is een andere methodiek, om samen vanuit thema's en dilemma's rond in ons geval de dagbesteding te kijken, en te bespreken hoe we zaken oppakken* (bron: verhalen themagesprekken, medewerker).

Het auditteam bespeurt bij Onder de Bomen drie dilemma's op organisatieniveau die in belangrijke mate richtinggevend zijn voor het beleid. Deze drie dilemma's staan niet los van elkaar maar in wisselwerking tot elkaar.

### Cultuur van regelgeving

Zo blijkt dat men kritisch is op de cultuur van regelgeving:

*"Professionele autonomie is leidend en de regeldruk mag niet toenemen. controle en wantrouwen kom je overal tegen. Je hebt het ook nodig. Bijvoorbeeld bij vastgoed, of ten opzichte van andere organisaties; of bij de omgang met controlelijstjes en*



*afvinklijstjes. We proberen dat zo klein mogelijk te houden. Dichter bij vertrouwen dan wantrouwen” (bron: waardendialoog, Raad van Toezicht).*

*”Vertrouwen versus controle. Je moet er scherp op blijven. In deze organisatie is het bestuur kritisch op nut en noodzaak van lijstjes en regels en wil het zo simpel mogelijk houden. Hier heb je oor en oog voor elkaar. Die wisselwerking en samenwerking” (bron: waardendialoog, OR).*

## Eigenheid van cultuur

Een ander dilemma dat bij de impactcriteria ‘verandercultuur en context’ en ‘leren en ontwikkelen’ al in beeld kwam heeft betrekking op behoud van de laagdrempelige organische en vitale cultuur wanneer de groei van de organisatie doorzet. Vraag is hoe Onder de Bomen de eigenheid van de cultuur kan waarborgen als opschaling, efficiency en materiële voorwaarden andere eisen stellen aan de organisatie.

*”Medewerkers zijn trots op Onder de Bomen en noemen 'loyaliteit' en 'zorgvuldig luisteren' als kernkwaliteiten van zowel collega's als zichzelf. De groei van de organisatie verhoudt zich daar mogelijk wat lastiger toe: hoe behoud je deze hechtheid, warmte en vertrouwdheid, die voor een deel ook stoelt op de benaderbaarheid en praktische betrokkenheid van de bestuurders, als de organisatie sterk groeit (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, interpretatie auditor)?*

## Delen van informatie

Verder bespeurt het auditteam een dilemma met betrekking tot het delen van informatie. De open en transparante cultuur brengt met zich mee dat informatie bewust wordt gedeeld en zijn weg vindt via officiële kanalen en de wandelgangen.

*”We delen veel met medewerkers. Zo is ons beleid. Informatie gaat eerst naar de teams en dan naar de OR” (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*”Ik ben betrokken bij de cliëntenraad. Er is besproken dat alles kort en bondig wordt opgeschreven in het verslag. En als je meer wilt weten, ga dan naar een bewonersoverleg (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*”Er komen projecten aan en ook op de dagbesteding wordt erover gesproken. Ik sta op de wachtlijst voor beschermd wonen. Ik was euforisch, ik heb zo'n tiny house al helemaal ingericht, maar dan blijkt later dat het toch langer duurt dan verwacht (bron: bevindingendialoog, cliënt).*

*”Een dilemma wat wordt ervaren is de vraag of de oprichters niet de medewerkers voorzien van te veel informatie, met het gevaar dat medewerkers het gevoel krijgen dat ze er iets mee moeten (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

Naar het inzicht van het auditteam heeft reflectie bij Onder de Bomen een structureel karakter en leidt tot een brede bewustwording over dilemma's, ongeacht of het gaat om incidentele situaties of structurele patronen. Middels reflectie worden dilemma's in de

casuïstiek, in de samenwerking en/of op organisatieniveau gesignaleerd, blootgelegd en worden keuzes gemaakt en nieuwe perspectieven gezien.

*"Ze weten elkaar te vinden. Ze zoeken met elkaar naar wat die specifieke situatie vraagt. Ze nemen de vrijheid hiervoor. Dat is hun professionaliteit (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, interpretatie auditor).*

*"Het is een organisatie die zegt ja, tenzij. Dus in het werken in de praktijk worden er zeker inhoudelijke of morele bezwaren ervaren. Maar deze worden naar mijn idee opgepakt en besproken.*

*De kwartaalbijeenkomst over het middelengebruik is wel een voorbeeld hoe hiermee om wordt gegaan. Er is een andere visie ontwikkeld in samenwerking met medewerkers" (bron: documentatiespoor, check formele basis, auditor).*

Naast 'reflectie' beschouwt het auditteam 'beweeglijkheid' als een belangrijke richtinggevende waarde en onderscheidende factor voor nu en de toekomst.

*"Het is een flexibele organisatie met reflectie gevoed door morele waarden (bron: bevindingendialoog, Raad van Toezicht).*

*"Bij Onder de Bomen krijgen zogenaamde 'teamontregelaars' een cruciale rol in het creëren van een inspirerende en uitdagende werkomgeving. Teamontregelaars dagen hun collega's uit om out of the-box te denken en vooruitstrevend te zijn. Ze stimuleren een actieve houding bij medewerkers en cliënten om de organisatie voortdurend te ontwikkelen" (bron: documentatiespoor, basis op orde, auditor).*

*"Wat ons flexibel houdt is dat we onafhankelijk zijn. We verbinden ons niet slechts aan een regio. We denken anders dan anderen" (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*"Onder de Bomen participeert in de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling (WBB) waar 20 instanties samenwerken voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen in de hele subregio Rijk van Nijmegen en 'Begeleid herkansing' (voor mensen die door huisuitzetting nooit meer een woning op eigen naam kunnen krijgen; contract komt dan op naam van Onder de Bomen, die dan ook de begeleiding verzorgd. Dit is een succes door de expertise van de medewerkers en meedenken en flexibiliteit van inzet van Onder de Bomen ('Als er op maandag met bloedspoed iets moet, dan zijn ze er dinsdag ook – en met de juiste mensen'). Er wordt door Onder de Bomen steeds gezocht naar een goede match bij cliënten" (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, medewerker).*

## Impact op resultaat voor de cliënt

Het auditteam proeft in de volgende quotes en beschrijvingen dat het welbevinden en de vraag van de cliënt centraal staan bij Onder de Bomen. Er is sprake van waarneembare aandacht en compassie voor de cliënt. Er is aandacht voor de veiligheid van de omgeving.

*Een cliënt vertelt: "Ik vind het fijn hier. Het geeft me structuur en zingeving. Je wordt hier in de waarde gelaten. Ze kijken niet op een minuut met de lunch" (bron: observatiespoor, thema observatie, cliënt)*

*"Zo'n overtuiging als de cliënt staat centraal weten ze echt betekenis te geven" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, interpretatie auditor).*

*"Ze halen cliënten in het hier en nu en vragen consequent 'wat kan ik voor je betekenen'" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, interpretatie auditor).*

*"Als we geen contact krijgen met de cliënt dan bellen we of we gaan even langs. We schalen snel op als het nodig is en als het nodig is ook weer snel af" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).*

*"Op de koelkast staat een rol met stickers. Producten in de koelkast zijn gestickerd op dag van opening. Ik krijg een gehoorbeschermer aangeboden in de houtwerkplaats. Deelnemers en medewerkers dragen veiligheidsschoenen, gehoorbescherming en ik zie veiligheidsbrillen, een bedrijfsnoodplan, BHV-petjes en brandblussers. Er staan o.a. verfblikken en terpentijn" (bron: observatiespoor, thema observatie, auditor).*

De volgende quote illustreert volgens het auditteam hoe eigen regie van de cliënt zichtbaar wordt in het dagelijks handelen. Ook als de vraag van de cliënt niet meteen duidelijk is, nemen medewerkers het niet over. Wat ook naar voren komt is dat het niet altijd gaat zoals de cliënt wil. Daarover is altijd overleg.

*"Dat is hard werken, maar dit is zijn droom, en dat het nu toch lukt maakt dat hij meer zelfvertrouwen heeft waardoor hij het dagelijks leven ook weer beter aankan. Deze cliënt heeft de regie en hij is eindverantwoordelijk. We staan als team om hem heen, hij wordt door de week dagelijks gezien, en in weekenden gebeld. Zo wordt ook zijn veiligheid gemonitord. Dilemma's doen zich ook voor: als de man in het weekend geen medewerker wil zien terwijl die op basis van telefonisch contact wel vindt dat het nodig is. Daar moeten we per keer dan een afweging bij maken, het is geen gegeven dat we hem daarin overrulen, maar ook niet dat het altijd gaat zoals hij het wil. Dat is echt afhankelijk van de situatie van dat moment en de inschatting daarbij - en we overleggen dat ook altijd met hemzelf" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).*

*"Dat initiatief en de invulling ligt heel erg bij mij, wat ik vanuit privacyoverwegingen ook wel snap. Maar misschien kunnen ze met mij kijken wat daarin handig is. Ik weet namelijk niet altijd wat relevant is om door te geven, ik overzie dat niet altijd. Ik zit bij een andere organisatie, dan gaat het niet zo vanzelf. Ik vind het belangrijk dat er eenheid is in informatie: ik kan hier op de dagbesteding heel anders zijn dan thuis, juist omdat ik hier veel meer kan ontspannen, maar daardoor zien ze me op die twee plekken waarschijnlijk toch heel anders (bron: verhalen spoor, themagesprekken, cliënt).*

Binnen de verschillende locaties wordt vraaggestuurd gewerkt en wordt structuur op verschillende manieren vormgegeven. Een cliënt van de dagbesteding beschrijft haar Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

ervaring bij het begin. Het auditteam realiseert zich daardoor dat maatwerk veel vraagt van cliënt en medewerker.

*"Onder de Bomen is een stut- en steunsysteem voor de cliënt. De bejegening is zeer persoonsgericht en de gesprekken van cliënt en medewerkers verlopen gestructureerd wat de gelijkwaardigheid van de relatie in de hand werkt" (bron: observatiespoor, interpretatie auditor).*

*"Medewerkers kennen de bewoners en hun bijzonderheden goed. Ze geven op rustige en duidelijke wijze sturing in de gesprekken, die her en der moeizaam verlopen in verband met de problematiek van bewoners. Ze doen dit zonder de wens of behoefte van bewoners uit het oog te verliezen" (bron: observatiespoor, thema observatie, interpretatie auditor).*

*"Ik heb me in het begin verloren gevoeld bij de dagbesteding. Begeleiders die mij gesteund hebben zeiden 'het voelt niet zo, maar het gaat wel een fijne plek voor je zijn'. Ik kan me wel voorstellen dat mensen het gevoel hebben dat er een groot beroep wordt gedaan op je eigen regie: wie is wie, wie doet wat. Soms heb je dat meer en soms minder. Dat doet een groot beroep op begeleiders. Omdat er vrij veel deelnemers zijn en minder begeleiding kan het op sommige dagen lastig zijn. Een beetje tussenweg. Soms wisselen begeleiders, of zijn ze op vakantie. Als jezelf een slechte dag hebt, kan het ook overweldigend zijn. Het lukt me niet vandaag om daarin mee te gaan (bron: bevindingendialoog, cliënt).*

*"Dat is ook weer de mooie kant, dat je maatwerk kunt bieden" (bron: bevindingendialoog, cliënt).*

*"Iedere locatie heeft zo zijn eigenheid. Heeft ook met de doelgroep te maken. Ik neem de ervaringen wel goed mee. Ik ben blij met dit citaat. Ieder heeft zo zijn eigen aspecten" (bron: bevindingendialoog, bestuur).*

*"De kern van het werk wordt benoemd als de constante afweging welke inzet bij welke cliënt op welk moment het beste is: een continu proces waarin ook weinig vaste stappen zijn te benoemen: wat het beste is kan bij iedere cliënt anders zijn, en ook bij dezelfde cliënt op andere momenten weer anders zijn. Daarom hebben we ook weinig procedures, denk ik" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).*

Volgens het auditteam dragen documentatie en reflectie op methodiek en werkwijze bij aan interne samenhang in de ondersteuning.

*"Leidend is het zorgplan, de ZRM en het signaleringsplan. Daarmee leggen we vast wat voor deze cliënt in deze specifieke situatie telt" (bron: bevindingendialoog, medewerker).*

*"In het team wordt besproken 'Wanneer is het voor mij goed genoeg? Hoelang blijf je betrokken? Wanneer zeg je als hulpverlener 'Ik laat los'. Wanneer sluit ik een gezin af. Wat mag ik van een gezin verwachten? Dit soort zaken kun je bespreken met collega's in het zorginhoudelijk ondersteuningsteam. Het lerende proces is in gang gezet: jij stapt eruit, het gezin gaat door met leren" (bron: verhalen spoor, narratieve interviews, medewerker).*

*"Hoe is het met (')' 'Dat kun je straks in het dossier zien. (...) heeft best uitgebreid gerapporteerd" (bron: observatiespoor, thema observatie, medewerker).*

*"De medewerker heeft tijdens de overdracht ONS dossier geopend op haar laptop. Haar collega heeft een lijstje met namen en neemt een voor een de bijzonderheden door. I. stelt vragen ter verduidelijking" (bron: observatiespoor, thema observatie, interpretatie auditor).*

*"Hij zit in groen-oranje, zegt hij. Ik vertrouw hem op zich w'l.' 'Heb je hem dat ook gevraagd, of hij suïcidale gedachten heeft?' 'Onderbuik is ook belangrijk. Moet 'ie even op oranje?' 'Ja, doe maar.' 'Ze gebruiken een formulier bij de overdrach'. 'In kleur betekent: daar gaat het niet zo goed mee, dan staan we daar langer bij stil" (bron: observatiespoor, thema observatie, interpretatie auditor).*

Externe samenwerking beoogt volgens het auditteam meer eenheid in zorg en behandeling naar de cliënt te bewerkstelligen. Het auditteam is geraakt door de grote externe waardering voor Onder de Bomen. Het auditteam proeft hierbij dat het belang van de cliënt centraal staat.

*"Teamontregelaars bevorderen open gesprekken en luisteren naar verschillende perspectieven. Ze dragen bij aan een breder begrip en beter contact tussen medewerkers, cliënten en belanghebbenden en werken samen met cliënten, andere bewoners en maatschappelijke partners om de leefbaarheid in de wijk te vergroten. Actieve participatie van cliënten binnen hun eigen netwerk is een belangrijk doel (bron: verhalenspoor, narratieve interviews, medewerker).*

*"In complexe casussen kan het echt een kwestie van durven (zijn) om wel constant alle partijen bij elkaar te krijgen & houden – dat is dan wel mijn uitdaging als regisseur. Ik vind dat wel een leuke rol, niet altijd even makkelijk, maar wel belangrijk" (bron: verhalenspoor, themagesprekken, medewerker).*

*"We zien in Onder de Bomen een deskundige, en een beetje eigenwijze partner, die ons ook scherp houdt. Soms laten ze ons tijdens een inkooptraject inzien dat iets wel mogelijk is voor een cliënt terwijl wij denken dat het niet past" (bron: bevindingendialoog, regionaal samenwerkingsverband gemeente).*

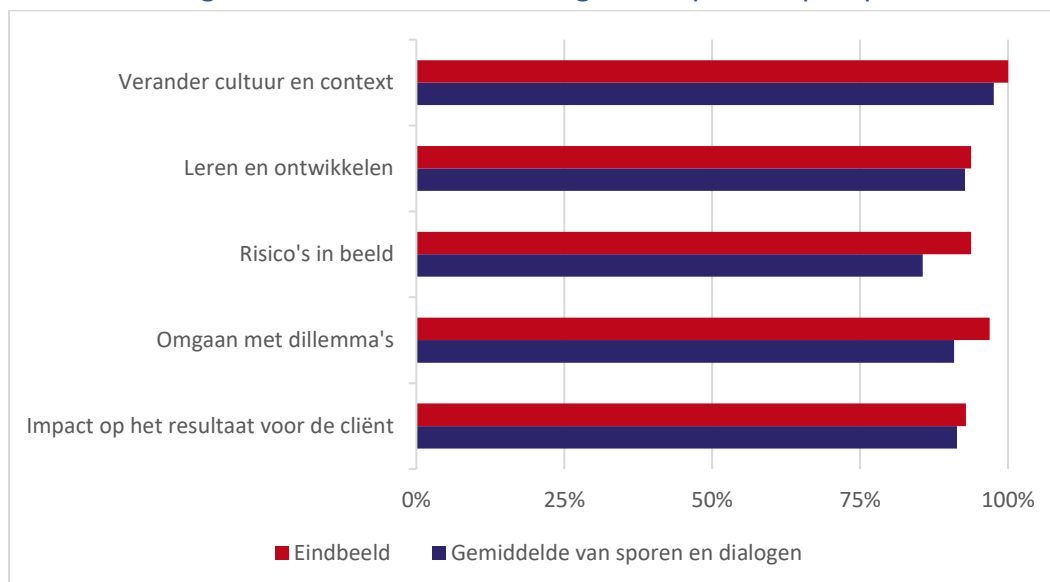
## 4. Uitkomsten impactanalyse – een grafische impressie

Diverse grafieken ondersteunen het verhaal over de kwaliteit van zorg uit hoofdstuk 3. Deze grafieken zijn het resultaat van de uitgevoerde impactanalyse. De overtuigingen van alle auditoren uit het team – zowel de sporenauditoren als de kernauditor – zijn in deze analyse meegenomen.

De grafieken geven informatie over de mate waarin de leden van het auditteam er al dan niet van overtuigd zijn 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 en gemiddelde uitkomst dialogen en sporen op impactcriteria



Bovenstaande grafiek geeft het eindbeeld op basis van het oordeel van de kernauditor (rood) en het gewogen gemiddelde van de uitkomsten van de sporen en dialogen samen (blauw), op basis van de impactcriteria. U behaalt op alle impactcriteria scores tussen in 'ruime mate overtuigd' en 'volledig overtuigd'. De hoogste scores worden behaald op 'verandercultuur en context' en 'omgaan met dielmma's'. Daarbij is zichtbaar dat op alle impactcriteria een lichte ontwikkeling te zien is van het eindbeeld ten opzichte van het gemiddelde van sporen en dialogen. Dit heeft ermee te maken dat tijdens de bevindingendialoog in alle openheid en diepgaand is gereflecteerd op het verhaal.

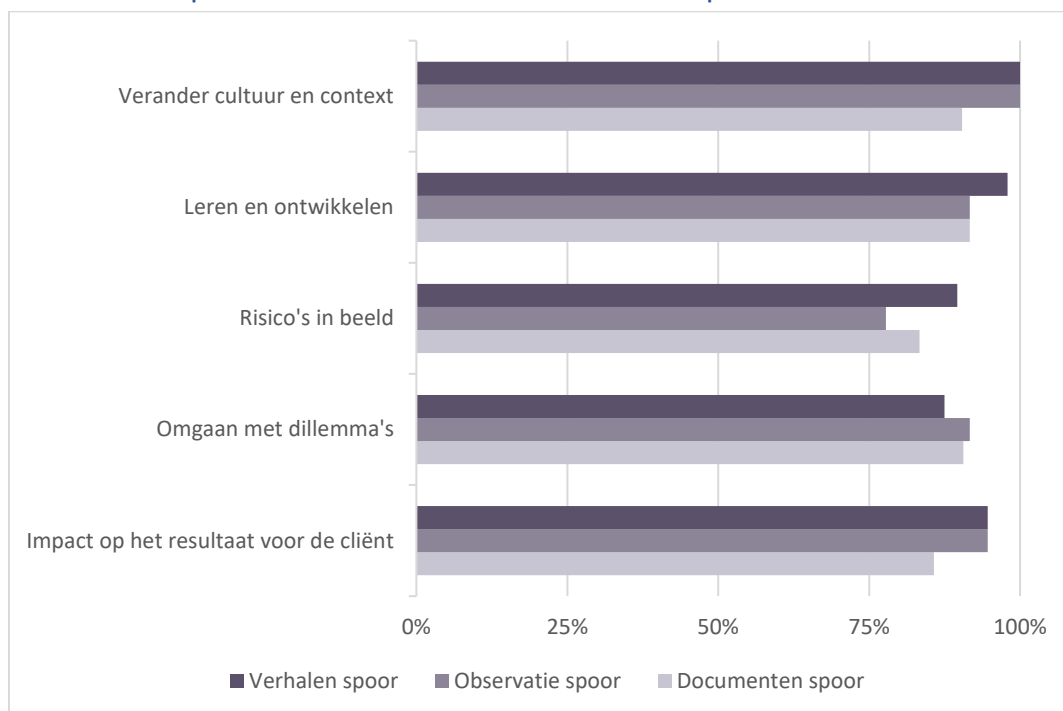
Toelichting per impactcriterium:

- **Verandercultuur en context:** Onder de Bomen heeft een vitale cultuur van openheid en transparantie en investeert steeds in behoud en versterking van de cultuur. De

organisatie is door organische groei in beweging en speelt soepel in op veranderende eisen vanuit de omgeving. De organisatie is heel congruent in wat ze zeggen en wat ze doen. Medewerkers voelen zich 'thuis'. Doordat medewerkers vertrouwen krijgen in hun professionaliteit, durven ze te staan voor wat ze vinden.

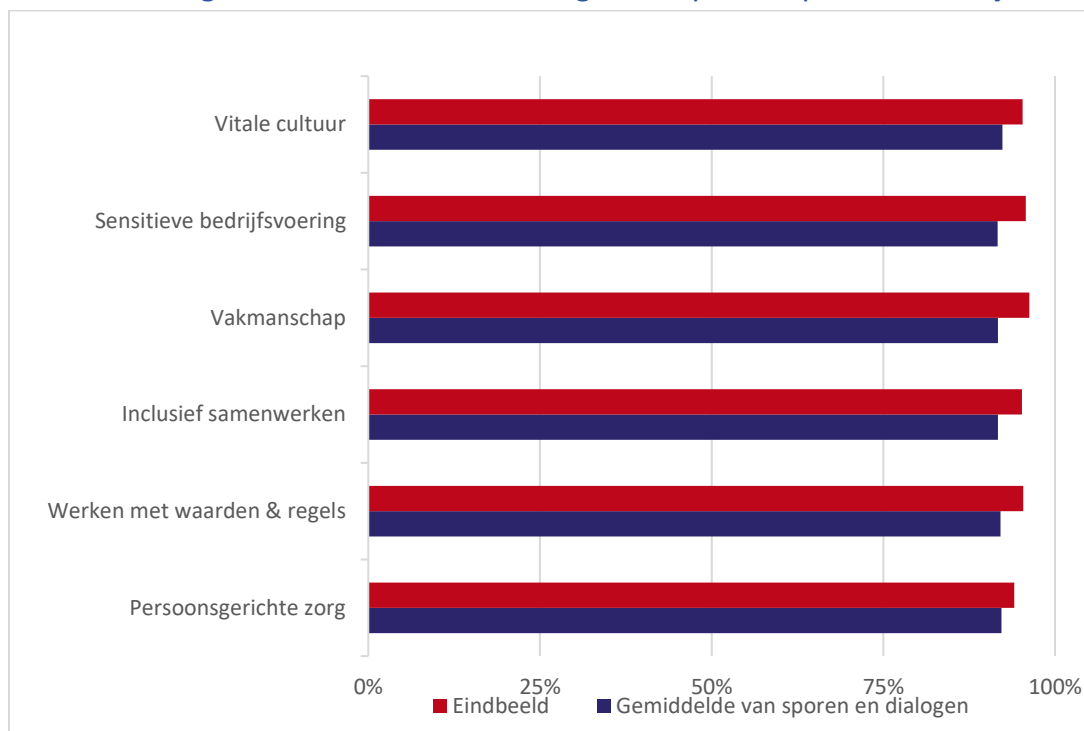
- Leren en ontwikkelen: leren van de dagelijkse praktijk zit in het DNA van Onder de Bomen. Er is veel experimenteerruimte voor medewerkers en teams. Vakmatig kan men zich horizontaal ontwikkelen. Men mag fouten maken. Scholing kent verplichte onderdelen. Men luistert naar de stem van de cliënt. Er is structureel aandacht voor de waardering van de cliënt.
- Risico's in beeld: risico's horen bij het leven en het werken in de zorg. Risico's zijn in beeld en er wordt op geacteerd, zowel op cliëntniveau als op organisatieniveau.
- Omgaan met dilemma's: Medewerkers van Onder de Bomen reflecteren als een soort 2<sup>de</sup> natuur. Dat stelt hen in staat om dilemma's bloot te leggen en ervan te leren. Dilemma's op organisatieniveau geven richting aan het beleid.
- Impact op resultaat voor de cliënt: medewerkers laten een hoge mate aan zelfstandigheid en verantwoordelijkheid zien. Zij wekken de indruk goed toegerust te zijn op het maken van keuzes en het afwegen van dilemma's in de zorg. Medewerkers weten interne ondersteuning te mobiliseren als dat nodig is.

### Beeld van impactcriteria vanuit de verschillende sporen



Grafiek 2 zoomt in op het gemiddelde van de uitkomsten van de sporen (grijstinten), op basis van de impactcriteria. Deze grafiek schetst bij alle sporen een scorepatroon tussen 'in ruime mate overtuigd' en 'volledig overtuigd'. Bij de impactcriteria 'verandercultuur en context' en 'impact op het resultaat voor de cliënt' zien we de hoogste scores van de drie sporen. Het verhalen spoor en het observatiespoor scoren hierbij het hoogst.

## Eindbeeld en gemiddelde uitkomst dialogen en sporen op kwaliteitswijzers



Grafiek 3 geeft het eindbeeld op basis van het oordeel van de kernauditor (rood) en het gewogen gemiddelde van uitkomsten en dialogen samen (blauw), op basis van de kwaliteitswijzers. Zo is uit de kwaliteitswijzers af te leiden op welke aspecten gestuurd kan worden om de ambities van de organisatie te verwezenlijken. Daarbij is zichtbaar dat alle kwaliteitswijzers hoog scoren op 'volledig overtuigd' en in balans zijn. Opnieuw wordt zichtbaar dat de bevindingendialoog bijgedragen heeft aan het eindbeeld.

### Toelichting per kwaliteitswijzer:

- Vitale cultuur: Onder de Bomen straalt trots en plezier uit. Lastige situaties gaat men niet uit de weg maar pakt men met beide handen aan. Nieuwe producten worden ontwikkeld op basis van signalen uit de dagelijkse praktijk. De PREZO Care Bingo is een speelse manier om de organisatie voor te bereiden op de audit.
- Sensitieve bedrijfsvoering: Er is heel veel aandacht voor de medewerkers, zeggenschap, scholing, reflectie, uitwisseling tussen oprichters en medewerkers. Er is zeker sprake van een transparante en integere besturing, strategisch handelen en intelligent omgaan met mensen en middelen.
- Vakmanschap: Scholing, jezelf ontwikkelen en reflectie onder meer in casuïstiek besprekingen zijn belangrijk bij deze organisatie en medewerkers worden hierin gestimuleerd. Het werk vraagt veel van (nieuwe) medewerkers en daar wordt op geacteerd.
- Inclusief samenwerken: een hechte club mensen die elkaar goed en snel weet te vinden voor onderling overleg, sparren etc.
- Werken met waarden & regels: Onder de Bomen is een ondernemende organisatie en soms zoekt men de grenzen van de regels op. De organisatie houdt zich aan formele regels die er zijn. Mocht je je niet aan de regels houden dan word je hierop aangesproken. Bij verdere groei kan het nodig zijn zaken vast te leggen.

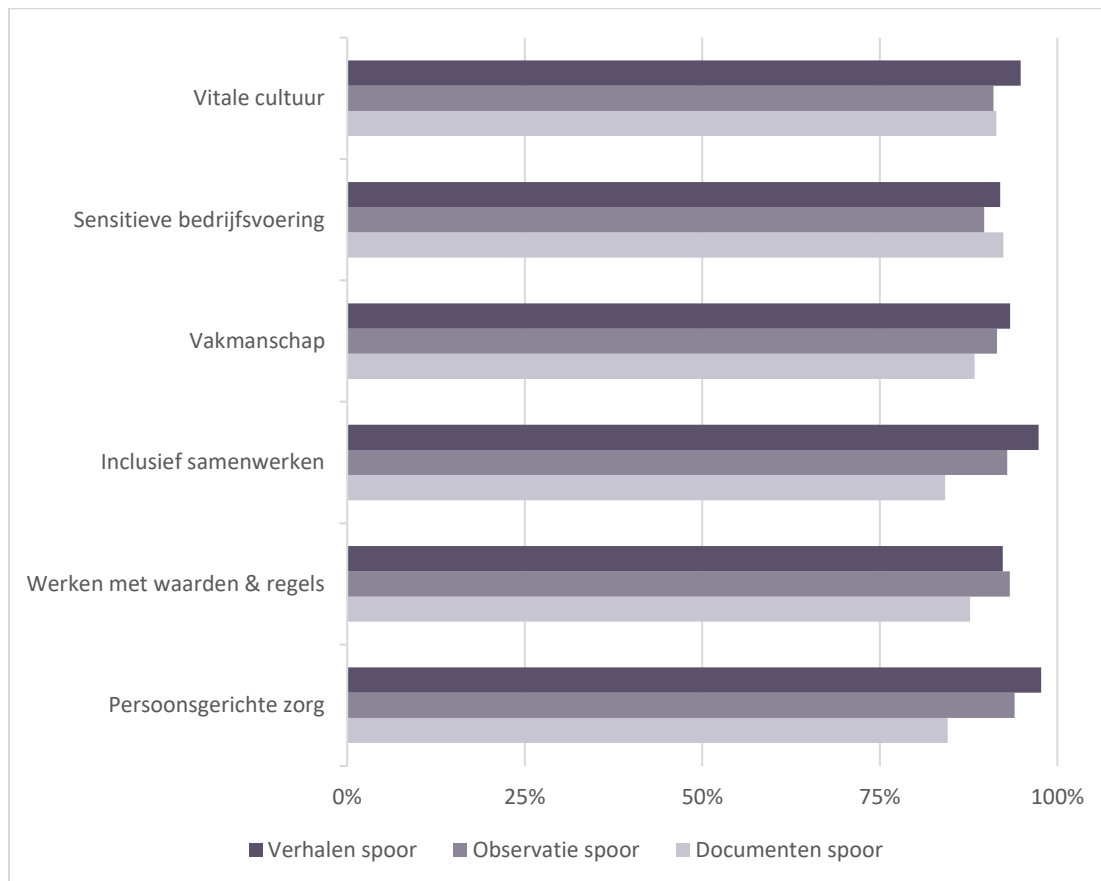
Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)



De waarden die Onder de Bomen voorstaat volgens de teksten op haar website en wat er staat beschreven in onder andere het Meerwaardeboekje, worden (voor)geleefd door het bestuur.

- Persoonsgerichte zorg: persoonsgerichte zorg is het wezen van Onder de Bomen. Steeds weer afstemmen, invoelen, overleggen, bespreken wat er aansluit bij de behoefte, het (on)vermogen, de situatie en de vraag van de cliënt

### Beeld van kwaliteitswijzers vanuit de verschillende sporen



Grafiek 4 tot slot laat zien wat de invloed van de verschillende sporen is op de 'gemiddelde uitkomst dialogen en sporen' uit grafiek 3. De scores op 'inclusief samenwerken' en 'persoonsgerichte zorg' komen nog net iets hoger uit dan de andere kwaliteitswijzers. Daarbij is opnieuw zichtbaar dat het verhalen spoor iets hoger scoort dan de overige sporen met uitzondering van 'werken met waarden&regels' waarbij het observatiespoor licht hoger uitkomt.

## 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 verhalenspoor;
- 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

**Betreft** PREZO Care Planning  
**Project** Onder de Bomen/ONDERBOMEN/2024/1  
**Periode** 19 maart 2024 - 13 mei 2024

<b>Audit</b>	ONDERBOMEN/2024/1/A/1/PA			
<b>Organisatieonderdelen</b>	Wonen Nijmegen Dekkerswald (PREZO Care '19 v1), Gesteund Wonen Nijmegen Volwassenen (PREZO Care '19 v1), Gesteund Wonen Nijmegen Gezinnen (PREZO Care '19 v1), Gesteund Wonen Jongeren Nijmegen (PREZO Care '19 v1), Gesteund Wonen Gezinnen Den Bosch (PREZO Care '19 v1), ...			
<b>Kernauditor</b>	Mevrouw S. Plass			
<b>Boventallige auditoren</b>				
<b>Werkvorm</b>	<b>Datum(s)</b>	<b>Auditor(en)</b>	<b>Locatie</b>	<b>Betrokken(en) organisatie</b>
Dialog verkenning	19MRT2024, ochtend	Mevrouw S. Plass	De Vuurvlieg, Tweede Oude Heselaan	9.00 - 12.30 uur (12.00 uur lunch)
Kennismaking en waardendialog			179A, Nijmegen	(Bestuurslid) = aanwezig (Bestuurslid) = aanwezig (Bestuurslid) = aanwezig (Bestuurslid) = aanwezig (Beleid & GWV) = aanwezig Lid RvC: = aanwezig Cliënt 1: S.K. = aanwezig Team Ont-regelaar: = aanwezig Bedrijfsvoering Ondersteuningsteam: = aanwezig Persoonlijk begeleider GWV: = aanwezig Persoonlijk begeleider GWG Nijmegen: = aanwezig

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Persoonlijk begeleider GWG Den Bosch:  
= aanwezig

Documentatiespoor Check formele basis	26MRT2024, dagdeel tot half 3 mogeli	Mevrouw M.J. Ballering	Tweede Oude Heselaan 181A, Nijmegen	9.00 - 13.00 uur (locatie: vergaderruimte boven toh) (Bestuurslid) (Beleid en Persoonlijk Begeleider) Medewerker BW/ GW vragen om vragenlijst in te vullen;; gevraagd. is tm 19 febr retour van vakantie. 08-02; Vragenlijst is ontvangen D. vult uitvraag basisinformatie in. Vergelijkende basislijst door J, R en D. 7-3: alle documenten aangeleverd.
Observatiespoor Thema observatie	29MRT2024, middag	Mevrouw C.J. Severs MSW	Meerstraat 22, Megen	12.30 - 17.00 uur (mail is verstuurd naar team) Wonen Den Bosch Thema: Groei. Aanwezige collega's: M., S., F.
Observatiespoor Shadowing	15APR2024, ochtend	Mevrouw C.J. Severs MSW	Loopkantstraat 25A, Uden	09.00 - 12.00 uur Gesteund Wonen Gezinnen Den Bosch; mail is verstuurd naar team. Meelopen met PS

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Ze gaan op huisbezoek bij 2 cliënten.

Observatiespoor Thema observatie	22APR2024, middag	Mevrouw C.J. Severs MSW	Postweg 50A & Wolfskuilseweg 256, Nijmegen	12.30 - 17.00 uur (mail is verstuurd naar team) Werk en Dagbesteding Nijmegen Thema: Een stap extra. Thema is gedeeld met het team. 12.30 - 14.15 Mijn Werkplek 14.15 - 14.45 Reistijd 14.45 - 17.00 Zorgboerderij in het Westen.
Observatiespoor Thema observatie	29APR2024, middag	Mevrouw C.J. Severs MSW	Parklaan 1 Groesbeek & Sint Annastraat 64, Nijmegen	Thema: Vertrouwen 12.30 - 17.00 uur (mail is verstuurd naar team, thema is gedeeld met team) 12.30 - 14.15 Team Wonen Dekkerswald (M + E) 14.15 - 14.45 Reistijd 14.45 - 17.00 Team Wonen Centrum (S., S, I. aanwezig)
Observatiespoor Shadowing	15APR2024, middag	Mevrouw C.J. Severs MSW	Adres nader te bepalen	12.30 - 17.00 uur (mail is verstuurd naar team) Gesteund Wonen Volwassenen Nijmegen. Starten met cliëntcontact/huisbezoek 13;00u - 14;30u; Huisbezoek bij SR met medewerker X. . (SR is akkoord)

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Aansluitend op afspraak SR aanwezig in kantoorruimte Bijleveldsingel 26, 6521 At Nijmegen.  
15;30u -16;00u; Teamoverdracht; Bijleveldsingel 26, 6521 AT Nijmegen (kantoorruimte).  
16;15u - 17;00u; Huisbezoek WM met collega S., Nijmegen.

Verhalenspoor Narratief interview	20MRT2024, middag	Mevrouw drs. D.A. Duwel	Tweede Oude Heselaan 181A, Nijmegen	12.30 - 16.30 uur (12.30 uur starten de interviews) (locatie: vergaderruimte boven. 4 deelnemers: 12.30 - 13.00: TS (PB GW Gezinnen Den Bosch) 13.30 - 14.00: CtB (GGD) 14.30 - 15.00: MH (Portaal) 15.30 - 16.00: GE (PB GW Volwassenen) Half uur uitwerktijd gepland tussen de gesprekken door.
Verhalenspoor Themagesprekken	02APR2024, middag	Mevrouw drs. A. van Bergeijk	D'n Office, Loopkantstraat 25A, Uden	12.30 - 16.30 uur (12.30 uur starten de interviews) (Claire) Thema: Durven. De Bunker gereserveerd bij D'n Office 4 deelnemers: 12.30 - 13.00 IW (GW Gezinnen Den Bosch)

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsbrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

				13.30 - 14.00 AC (GW Gezinnen Den Bosch)
				14.30 - 15.00 RdO (GWJ Den Bosch)
				15.30 - 16.00 NW (Stagiaire persoonlijk begeleider)
				Half uur uitwerktijd gepland tussen de gesprekken door.
Verhalenspoor Themagesprekken	09APR2024, middag	Mevrouw drs. A. van Bergeijk	Wolfskuilseweg 256, Nijmegen	12.30 - 16.30 uur (12.30 uur starten de interviews) J aanwezig. L gesproken, zij gaat de interviews onder de aandacht brengen, ook bij clienten Thema: Openheid. 4 deelnemers: 12.30 - 13.00: AdG (PB Werk en dagbesteding) 13.30 - 14.00: E (cliënt) 14.30 - 15.00: HJ (cliënt) 15.30 - 16.00: PH (PB Werk en dagbesteding) Half uur uitwerktijd gepland tussen de gesprekken door.
Verhalenspoor Narratief interview	25MRT2024, ochtend	Mevrouw drs. A. van Bergeijk	Tweede Oude Heselaan 181A, Nijmegen	08:30 - 12:30 uur (9.00 uur starten de interviews) (claire aanwezig) 4 deelnemers: 09:00 - 09:30: MC (HR Adviseur) 10:00 - 10:30: HB (PB GW Volwassenen)

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)



				11:00 - 11:30: MG (Zorginhoudelijk Ont-regelaar) 12:00 - 12:30: AvS (PB Wonen Nijmegen Centrum) Half uur uitwerktijd gepland tussen de gesprekken door.
Dialogoog bevindingen Bevindingendialoog	13MEI2024, ochtend na 10.00 uur	Mevrouw S. Plass	Tweede Oude Heselaan 179A, Nijmegen (De Vuurvlieg)	10.00 - 13.00 (Lunch om 12.30 bezorgen) Bestuurslid: = aanwezig FH = aanwezig JP = aanwezig SL= aanwezig Bedrijfsvoering Ondersteuningsteam: LT= aanwezig Team Ont-regelaar: MvE = aanwezig RvC lid: TB= aanwezig JH= aanwezig CQ = aanwezig Client: S.K. = aanwezig SR (Contractmanager Regio Nijmegen) = aanwezig LvH= aanwezig BvS = aanwezig

### Bijlage C. Kerngegevens organisatie

Naam Organisatieonderdeel	Locatie + adres	Omschrijving van de diensten	Aantal cliënten	Aantal personeelsleden (fte)	Scope(s)
Wonen Nijmegen Dekkerswald	Parklaan 1, 6561 LA Groesbeek 06-24647013	Beschermd wonen	26	14,6 fte	Ondersteuning en begeleiding
Wonen Nijmegen Centrum	Sint Annastraat 64 6524 GG Nijmegen 06-51138558	Beschermd wonen en overbruggingszorg	18	6,2 fte	Ondersteuning en begeleiding
Werk en dagbesteding Nijmegen	Mijn Werkplek Postweg 50A 6523LD Nijmegen 06-16473246  Zorgboerderij In het Westen Wolfkuilseweg 256 6542AB Nijmegen 06-16452860	Werk en dagbestedingsplek	67	10,3 fte	Dagbesteding en activering
Gesteund Wonen Jongeren Nijmegen	Tweede Oude Heselaan 181A 6542VE Nijmegen 024-7998014	Gesteund Wonen voor Jongeren.	85	8 fte	Ondersteuning en begeleiding

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

Gesteund Wonen Nijmegen Volwassenen	Tweede Oude Heselaan 181A 6542VE Nijmegen 024-7998055	Gesteund Wonen voor volwassenen.	96	16,8 fte	Ondersteuning en begeleiding
Gesteund Wonen Nijmegen Gezinnen	Tweede Oude Heselaan 181A 6542VE Nijmegen 085-0012193	Gesteund Wonen voor gezinnen.	78	11,3 fte	Ondersteuning en begeleiding
Wonen den Bosch	Meerstraat 22 5366 KB Megen 06-45274062	Beschermd wonen	25	11,6 fte	Ondersteuning en begeleiding
Werk en dagbesteding den Bosch	Emmausklooster Basilius van Bruggelaan 4 5363VA Velp 06 45 35 67 11	Werk en dagbesteding	20	3,5 fte	Dagbesteding en activering
Gesteund Wonen Gezinnen den Bosch	d'ñ Office Loopkantstraat 25 5405 AC Uden	Gesteund Wonen voor Gezinnen	56	8,9 fte	Ondersteuning en begeleiding
Gesteund Wonen Jongeren den Bosch	dñ Office Loopkantstraat 25 5405 AC Uden	Gesteund Wonen voor Jongeren	6	1,8 fte	Ondersteuning en begeleiding
Zorgboerderij De Ooijsebrug	De Ooijsebrug Ooijsebrug 2 6923SK Groessen	Zorgboerderij	38	3,7 fte	Dagbesteding en activering

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

## 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%)

Er zullen altijd verschillen zijn tussen de uitkomsten van auditoren die verschillende sporen hebben uitgevoerd. Immers, ieder spoor levert een ander soort informatie op en geeft alleen informatie over de daar en dan waargenomen leefwereld. Niet iedereen kan dan ook antwoord geven op alle vragen uit de impactanalyse. Hiervoor wordt in de impactanalyse gecorrigeerd. Het gewogen gemiddelde van alle uitkomsten van dialogen en sporen tezamen laat zien tot welk beeld het auditteam als geheel is gekomen. 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 vier grafieken in deze rapportage opgenomen:

Resultaten op basis van de *impactcriteria* (grafiek 1 en 2):

- Grafiek 1: eindbeeld op basis van het gezaghebbende oordeel van de kernauditor (rood); de gemiddelde uitkomst van de dialogen en de sporen (blauw)
- Grafiek 2: zoomt in op grafiek 1 en laat zien wat de invloed van de sporen is op het eindbeeld van de impactcriteria (grijstinten);

Resultaten op basis van de *kwaliteitswijzers* (grafiek 3 en 4):

- Grafiek 3: eindbeeld op basis van gezaghebbende oordeel van de kernauditor (rood); de gemiddelde uitkomst van de dialogen en sporen (blauw)

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

- Grafiek 4: zoomt in op grafiek 3 en laat zien wat de invloed van de sporen is op het eindbeeld van de kwaliteitsswijzers (grijsstinten).

## Bijlage E. Vragenlijst Impactanalyse

<b>Verandercultuur en context</b>	
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?
<b>Leren en ontwikkelen</b>	
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?

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

11	Worden medewerkers getraind in de omgang met dilemma's?
12	Vind leren en reflecteren plaats op basis van de dialoog?
<b>Risico's in beeld</b>	
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 risicomangementment
<b>Omgaan met dilemma's</b>	
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?
<b>Impact op het resultaat voor de cliënt</b>	
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

Auditrapport PREZO Care Onder de Bomen, Nijmegen, Wonen Nijmegen Dekkerswald; Wonen Nijmegen Centrum; Gesteund Wonen Nijmegen (gezinnen, jongeren, volwassenen); Wonen Den Bosch; Gesteund Wonen Den Bosch (gezinnen); Werk en dagbesteding Nijmegen; Werk en dagbesteding Den Bosch; Zorgboerderij De Ooijsebrug, 19 maart 2024-13 mei 2024)

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?