

RECEPT 2

Wat is de smaak van de organisatie?

De kwaliteitswijzer als model voor het vormgeven van kwaliteit



Consult Zorg

1 Het gerecht

Het resultaat: een kwaliteitswijzer voor de organisatie.

Om vanuit de visie van de organisatie te sturen op kwaliteit, hebben we het instrument 'De kwaliteitswijzer' ontwikkeld.



Figuur 2.1 De kwaliteitswijzer bestaat uit verschillende cirkels

De kwaliteitswijzer werkt als kapstok. Bij elke keuze die je maakt, biedt de kwaliteitswijzer houvast. De visie van de organisatie is het uitgangspunt en staat centraal in alle vervolgstappen die je zet.

In dit recept komen de verschillende cirkels van de kwaliteitswijzer aan de orde en nemen we je mee in het vormgeven van een kwaliteitswijzer voor je eigen organisatie.

RECEPT 2 Wat is de smaak van de organisatie?

Doelgericht aan kwaliteit werken

De kwaliteitswijzer helpt om passende ambities en doelen te stellen, en om de juiste instrumenten te kiezen voor het zichtbaar maken van de resultaten. Hierdoor werk je doelgericht aan kwaliteit van zorg en kun je continu blijven leren en verbeteren.



2 Ingrediënten

In dit recept ga je op zoek naar de 'smaak van de organisatie'. Deze smaak geeft aan waar je als organisatie voor staat en vanuit welke gedachte medewerkers de zorg bieden.

De smaak van de organisatie is uniek en maakt dat cliënten bewust kiezen voor jouw organisatie. Om de juiste ingrediënten voor de eigen unieke smaak te bepalen, stelt de organisatie zich de volgende vragen:

- Wie zijn onze cliënten en wat willen zij?
- Wanneer leveren wij persoonsgerichte zorg in de ogen van onze cliënten?
- Waar staan wij voor en wat zijn onze kernwaarden?
- Wat is onze ambitie?
- Hoe ziet onze (organisatie)cultuur eruit en wie zijn onze medewerkers?

Met de antwoorden op de vragen doorloop je één voor één de cirkels van de kwaliteitswijzer.



RECEPT 2 Wat is de smaak van de organisatie?

3 Bereidingswijze

Het invullen van de kwaliteitswijzer start met de binnenste cirkel. Vervolgens werk je van binnen naar buiten. Hierbij houd je continu oog voor de aansluiting van de cirkels op elkaar.

Visie Het vertrekpunt van de kwaliteitswijzer is een duidelijke formulering van de visie van de organisatie. De invulling van de volgende cirkels van de kwaliteitswijzer borduurt voort op deze visie.

Voor het vaststellen van de visie is het belangrijk na te gaan waar je als organisatie voor staat en hoe je vorm wilt geven aan het verlenen van persoonsgerichte zorg. De vragen onder 'ingrediënten' kunnen je verder helpen om de visie te formuleren.

Stel samen met een representatieve afvaardiging van medewerkers uit de organisatie een gedeelde visie vast. Heeft de organisatie al een bestaande visie? Dan is het belangrijk na te gaan of deze visie de organisatie nog steeds de juiste richting geeft en voldoende basis biedt voor het verlenen van persoonsgerichte zorg.

Kernwaarden Om de visie heen staan de kernwaarden van de organisatie. De kernwaarden bepalen de identiteit van de organisatie. Het zijn de unieke waarden die de organisatie typeren; ze geven invulling aan de 'smaak van de organisatie'. Veelal zijn het beschrijvende kenmerken zoals bijvoorbeeld eigenwijs, respectvol of mensgericht.

Kernwaarden kunnen ook de handelswijze beschrijven, zoals deskundig, eigen regie of samenwerken met naasten. Medewerkers van de organisatie delen dezelfde kernwaarden en dragen deze uit tijdens het werk.

Domeinen In de derde cirkel focus je op dat wat nodig is om de visie te realiseren: domeinen. Domeinen zijn aandachtsgebieden die helpen om van een brede visie de concrete vertaalslag te maken naar de organisatie van zorg. Voor elk domein bepaal je wat het doel is. Deze hangen uiteraard samen met de visie. Hoe je de domeinen bepaalt en hieraan invulling geeft, lees je in recept 3.

Instrumenten In de vierde cirkel kies je instrumenten die ondersteunen bij het inzichtelijk maken van de resultaten op de doelen in elk domein. Hierbij is het van belang dat je alleen instrumenten kiest die informatie geven over de gestelde doelen. Hoe je tot doeltreffende instrumenten komt, staat beschreven in recept 3.

Effecten en resultaten In de buitenste cirkel van de kwaliteitswijzer bekijk je in welke mate het de organisatie is gelukt om invulling te geven aan de visie en in hoeverre de gestelde doelen zijn behaald. Dit doe je door de gemeten effecten en resultaten te interpreteren. Indien nodig zoek je naar verbetermaatregelen. Daarnaast meet je de resultaten periodiek om zicht te houden op de voortgang. Zo zorg je ervoor dat de organisatie continu op een effectieve manier leert en verbetert en je de PDCA-cirkel rond maakt (zie recept 7).

“De smaak van de organisatie geeft medewerkers richting en helpt keuzes te maken”

RECEPT 2 Wat is de smaak van de organisatie?

Strategische ambities

Sommige doelen op organisatieniveau zijn domein-overstijgend. Je kunt er in dat geval voor kiezen om het model uit te breiden met een cirkel 'strategische ambities' tussen cirkel 2 kernwaarden en cirkel 3 domeinen.

Ter illustratie: een zorgorganisatie wil een nieuwe doelgroep bedienen. Deze strategische ambitie heeft invloed op meerdere domeinen, zoals medewerkers en de primaire processen, administratieve processen en waarschijnlijk huisvesting.

Door strategische ambities onderdeel te maken van je kwaliteitswijzer, creëer je een integraal besturingssysteem. Dat heeft een aantal voordelen:

- Het verhoogt de mate van samenhang in de organisatie en het creëert verbinding tussen de verschillende domeinen. Zo voorkom je dat je met verschillende systemen naast elkaar blijft werken.
- Het model helpt om strategische ambities te vertalen naar concrete doelen per domein. Dit zorgt voor focus en vergroot de kans op het realiseren van de ambities.
- Het geeft de mogelijkheid om integraal te sturen.



Figuur 2.2 Kwaliteitswijzer met strategische ambities

Met de kwaliteitswijzer werk je in samenhang aan het uitdragen van de visie en het behalen van de doelen van de organisatie. Een verdere invulling van de cirkels lees je in de volgende recepten.

“De kwaliteitswijzer is een krachtig middel om je organisatiedoelen opnieuw onder de loep te nemen!”



4 Variatietips uit het veld

Tip 1

Maak de kwaliteitswijzer zichtbaar voor de medewerkers door het bijvoorbeeld weer te geven op posters of een verbeterbord. Je kunt de domeinen ‘levend’ houden door het in alle communicatie-uitingen terug te laten komen. Denk aan (team) plannen, het weekbord of de auditonderwerpen.

Tip 2

Gebruik de kwaliteitswijzer als inhoudsopgave voor het kwaliteitshandboek. Zo is het voor iedereen in de organisatie duidelijk wat de visie is en hoe de samenhang is tussen de verschillende organisatie-onderdelen.

Tip 3

Pak het hoofdproces van de organisatie erbij en hang deze aan de muur. Leg hier je kernwaarden tegenaan: wat zeggen deze over de aanpak van de organisatie? Pak vervolgens de kwaliteitsdocumenten erbij en hang deze op de plekken in het proces waarop zij van toepassing zijn. In hoeverre passen de documenten bij de kernwaarden? Je zult zien dat er in de loop van de jaren heel wat ‘wildgroei’ is ontstaan.

Tip 4

Koppel de kwaliteitswijzer aan de beleidscyclus. Daarnaast kun je het model ook integreren in de jaarlijkse systeembeoordeling. Hebben we met elkaar de juiste keuzes gemaakt? Is de manier waarop we het hebben ingericht nog steeds effectief? Zo werk je doelgericht en toekomstbestendig!

5 Het smaakpanel zegt

“De kwaliteitswijzer laat de samenhang der dingen zien.”

“Wij merken echt dat we alleen succesvol kunnen zijn met een diepgewortelde visie: de smaak van de organisatie. Een visie en kernwaarden die door alle medewerkers worden uitgedragen. De visie helpt om in ons dagelijks werk keuzes te maken en te focussen op dat wat we echt belangrijk vinden. Het is een uitdaging om dit in de drukte van alledag te blijven uitdragen en hier continu aandacht voor te houden.”

“De kwaliteitswijzer helpt echt om vanuit het perspectief van de cliënt de zorg te organiseren.”

