



# DE INVLOED VAN WAARDEREND AUDITEN OP MEDEWERKERS, CLIËNTEN EN VERWANTEN

Meesterproef



Martine Bergkamp - Slot  
411959  
Master Health Care & Social Work  
Saxion Hogeschool, Enschede  
2 september 2016  
1<sup>e</sup> beoordelaar: Dr. I. Schell - Kiehl  
2<sup>e</sup> beoordelaar: Dr. N. A. B. M. Ketelaar

## Voorwoord

Voor u ligt het rapport over het onderzoek naar het effect van waarderend auditen bij JP van den Bent, een organisatie die mensen met een verstandelijke beperking ondersteuning biedt in het dagelijks leven. JP van den Bent kent een uiteenlopend aanbod van ondersteuningsvormen: wonen, trainen, dagbesteding, logeeropvang en crisis-/overbruggingsopvang. Daarom wordt in dit onderzoeksplan de term 'dienstverlening' gebruikt. Hiermee wordt verwezen naar alle ondersteuningsvormen van JP van den Bent. In de dienstverlening streeft JP van den Bent ernaar altijd uit te gaan van de vraag van de cliënt, met het motto: *'wat we vandaag nog niet in huis hebben, kan morgen heel gewoon zijn!'* (JP van den Bent, z.d.). Om de medewerkers in deze vraaggerichte werkwijze te ondersteunen, wordt waarderend auditen ingezet.

Inmiddels werk ik bijna vijf jaar als begeleider voor de JP van den Bent, en sinds één jaar maak ik deel uit van het team van interne auditoren. Een leerzaam jaar, waarin ik al heel wat locaties heb mogen bezoeken en veel inspirerende verhalen heb mogen gehoord. Dat heeft mij aan het denken gezet over mijn eigen werk, maar ook over wat de audits bijdragen aan de organisatie. Dit heeft ertoe geleid om de invloed van het waarderend auditen te onderzoeken.

Het waarderend auditen wordt toegelicht in hoofdstuk 1. Verder leest u in dit hoofdstuk de probleemstelling en onderzoeksvraag van het onderzoek. In hoofdstuk 2 wordt de methode van onderzoek toegelicht. In hoofdstuk 3 worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Hoofdstuk 4 bevat de conclusie, en hoofdstuk 5 sluit dit rapport af met de discussie en praktische implicaties.

Dit onderzoek is uitgevoerd in samenwerking met Alette Veldhuis, medewerker op het Centraal Bureau en interne auditor bij JP van den Bent. Graag wil ik hen bedanken voor de samenwerking. Verder wil ik Dr. Ines Schell-Kiehl en Dr. Nicole Ketelaar bedanken voor hun feedback en inbreng, en mijn medestudenten, Eline, Ellen, Femke en Jolien voor de feedback en het fijne overleg.

Met vriendelijke groet,

Martine Bergkamp – Slot

Begeleider bij woonlocatie Gasthuysland, Hasselt

Sint Jansklooster, september 2016

## Samenvatting

De methode 'waarderend auditen' is een audit methode met een positieve insteek, die wordt ingezet door JP van den Bent met als doel de medewerkers aan te zetten tot reflectie, waardoor zij hun handelen verbeteren en cliënten en verwanten meer tevreden zijn over de dienstverlening. Het is echter onduidelijk of de methode de gewenste effecten heeft op de dienstverlening van JP van den Bent.

Er is gekozen voor een cross-sectioneel onderzoeksdesign. Er is onderscheid gemaakt tussen geauditeerde locaties en niet geauditeerde locaties, waarna twee verschillende online vragenlijsten zijn uitgezet onder alle medewerkers van JP van den Bent. Daarnaast zijn de resultaten van de cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken die zijn uitgevoerd in 2015 van geauditeerde en niet geauditeerde locaties met elkaar vergeleken.

Voor het onderzoek zijn de resultaten van de geauditeerde en niet geauditeerde locaties met elkaar vergeleken. Er wordt geen verschil gevonden in de mate van reflecteren tussen geauditeerde en niet geauditeerde medewerkers. Geauditeerde medewerkers hebben niet het gevoel dat zij meer bezig zijn met het verbeteren van de dienstverlening naar aanleiding van de audit. Ook wordt er tussen de cliënt- en verwantenervaring van geauditeerde en niet geauditeerde locaties geen verschillen gevonden. Wel worden er aanwijzingen gevonden dat de kennisdeling over de audits niet naar behoren verloopt. Zo zijn locatiecoördinatoren beter op de hoogte van de audits dan de medewerkers op de werkvloer en kunnen geauditeerde medewerkers zich in veel gevallen niet meer herinneren wat het onderwerp van de audit was.

Geconcludeerd kan worden dat de kennisdeling van de audits niet goed op de werkvloer terecht komt. Daarnaast wordt de audit niet aangepakt als verbeterslag op de locatie. De manier van verspreiden van de uitkomsten van de audits door de organisatie moet daarom herzien worden. Daarnaast kunnen medewerkers gestimuleerd worden om verantwoordelijkheid te nemen in de onderwerpkeuze, de inrichting van de audit en de kennisdeling over de audit.

## Abstract

The method 'appreciative auditing' is an auditing method with a positive mind-set. It is used by JP van den Bent with the aim to motivate the employees to reflect, to improve their work and improve client and relative satisfaction with the services of JP van den Bent.

A cross-sectional design is chosen. The distinction is made between locations that received an audit, and locations that didn't receive an audit. Then two different online surveys were distributed to all employees of JP van den Bent. Also the results of client and relative satisfaction research in 2015 of locations that received an audit and locations that didn't receive an audit were compared to each other.

The results of locations that received an audit and locations that didn't receive an audit were compared to each other. There were no differences found in the extent that employees reflect on their work between employees that were audited and employees who weren't. Audited employees don't feel they are working on improving their work because they received an audit. Also there were no differences found in client and relative satisfaction between the two groups. The research found signals that the knowledge from the audits is not well transferred to the workplace. The supervisors are better informed about the audits than employees in the workplace, and employees that received an audit often don't remember the subject.

Therefore can be concluded that the sharing of knowledge from the audits is not well transferred to the workplace. The audit is not used as improvement on the location. The way of distributing the outcomes of the audits through the organisation should be revised. Also should employees be stimulated to take responsibility in the choice of the subject of the audit, the design of the audit and the sharing of knowledge about the audit.

# Inhoud

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord .....</b>                                                    | <b>1</b>  |
| <b>Samenvatting .....</b>                                                 | <b>2</b>  |
| <b>Abstract.....</b>                                                      | <b>3</b>  |
| <br>                                                                      |           |
| <b>1. Inleiding .....</b>                                                 | <b>6</b>  |
| 1.1    Aanleiding.....                                                    | 6         |
| 1.2    Theoretisch kader.....                                             | 7         |
| 1.3    Probleemstelling .....                                             | 8         |
| 1.4    Doelstellingen en onderzoeksvraag.....                             | 9         |
| <br>                                                                      |           |
| <b>2. Methode .....</b>                                                   | <b>10</b> |
| 2.1    Onderzoeksdesign.....                                              | 10        |
| 2.2    Onderzoekspopulatie .....                                          | 10        |
| 2.2.1 Medewerkers .....                                                   | 12        |
| 2.2.2 Cliënten.....                                                       | 13        |
| 2.2.3 Verwanten.....                                                      | 13        |
| 2.3    Meetinstrumenten .....                                             | 14        |
| 2.3.1    Meetinstrument: Medewerkers geauditeerd in 2014 of 2015.....     | 14        |
| 2.3.2    Meetinstrument: Medewerkers van niet-geauditeerde locaties ..... | 15        |
| 2.3.3    Meetinstrument: Cliënt- en verwantenervaringsonderzoek .....     | 15        |
| 2.4    Procedure .....                                                    | 16        |
| 2.5    Data-analyse .....                                                 | 16        |
| 2.6    Methodologische verantwoording.....                                | 17        |
| 2.7    Ethische verantwoording.....                                       | 18        |
| <br>                                                                      |           |
| <b>3. Resultaten .....</b>                                                | <b>19</b> |
| 3.1    Medewerkers.....                                                   | 19        |
| 3.1.1    Bekendheid met de audit.....                                     | 19        |
| 3.1.2    Invloeden van de audit .....                                     | 20        |
| 3.2    Cliëntervaringsonderzoeken.....                                    | 21        |
| 3.3    Verwantenervaringsonderzoeken .....                                | 22        |
| 3.4    Interne betrouwbaarheid .....                                      | 23        |
| <br>                                                                      |           |
| <b>4. Conclusie, discussie en aanbevelingen.....</b>                      | <b>24</b> |
| 4.1    Conclusies.....                                                    | 24        |
| 4.1.1    Antwoord op de deelvragen.....                                   | 24        |

|                                                            |                                             |    |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----|
| 4.1.2                                                      | Antwoord op de onderzoeksvraag .....        | 25 |
| 4.2                                                        | Discussie .....                             | 25 |
| 4.2.1                                                      | Inhoudelijke reflectie .....                | 25 |
| 4.2.2                                                      | Sterktes en zwaktes van het onderzoek ..... | 27 |
| 4.3                                                        | Praktische implicaties .....                | 28 |
| 4.4                                                        | Aanbevelingen voor vervolgonderzoek .....   | 29 |
| Literatuurlijst .....                                      |                                             | 30 |
| Bijlage 1: Verdeling medewerkers en cliënten .....         |                                             | 35 |
| Bijlage 2: Toelichting opzet vragenlijsten .....           |                                             | 36 |
| Bijlage 3: Vragenlijst geauditeerde medewerkers .....      |                                             | 41 |
| Bijlage 4: Vragenlijst niet-geauditeerde medewerkers ..... |                                             | 48 |
| Bijlage 5: Begeleidende brief bij vragenlijst .....        |                                             | 54 |
| Bijlage 6: Vragenlijst cliëntervaringsonderzoek .....      |                                             | 56 |
| Bijlage 7: Vragenlijst verwantenervaringsonderzoek .....   |                                             | 58 |

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

JP van den Bent biedt dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking. Deze dienstverlening is gebaseerd op de centrale waarden van de stichting: vertrouwen hebben in elkaar en uitgaan van de cliënt en wat hij nodig heeft (Kuperus, Ploegman, Trompenaars, Ogink, Ruigrok, & Oosterwaal, 2015). Medewerkers krijgen vertrouwen en zijn verantwoordelijk voor hun eigen handelen. Zij krijgen de ruimte en het vertrouwen om de vraag van de cliënt te onderzoeken en te beantwoorden, de cliënt staat altijd centraal. Dit wordt ook wel omschreven als werken vanuit de bedoeling, naar een model van Hart (2012) (Figuur 1). In het geval van JP van den Bent is de 'bedoeling' dat iedere cliënt als individu de regie heeft over zijn leven en plaats in de samenleving (JP van den Bent, z.d.). Daar omheen bevindt zich de 'leefwereld', de wereld van alle dag. Hierin bevinden zich cliënten, begeleiders en alle andere betrokkenen in hun dagelijkse werkzaamheden. Daar omheen bevindt zich de 'systeemwereld', die is opgezet om de leefwereld in goede banen te leiden. Voorbeeld van een systeem is het inzetten van protocollen en richtlijnen. Wanneer de 'bedoeling' centraal staat, komen de 'leefwereld' en 'systeemwereld' ten behoeve van de 'bedoeling'.



Figuur 1  
Basismodel (Hart, 2012)

Het kwaliteitssysteem van JP van den Bent sluit aan bij de waarden van de organisatie en stelt het kwaliteitsbewustzijn van de medewerker centraal: iedere medewerker is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening. De kwaliteit van de dienstverlening wordt gemeten door de vier keer per jaar uitgevoerde cliëntevaluaties, jaarlijks uitgevoerde cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken (uitgevoerd door een extern bedrijf, genaamd Customeyes), externe audits, het melden van verbeteracties en interne audits (JP van den Bent, z.d.). Interne audits werden voor het eerst ingezet om te beoordelen of de locaties van JP van den Bent voldeden aan de normeringen van de Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ) (HKZ, z.d.). Sinds 2009 kiest JP van den Bent niet langer voor het HKZ certificaat, omdat het HKZ-systeem niet passend was bij de werkwijze van JP van den Bent. Het HKZ certificaat leidde tot regels die de medewerkers belemmerden in het bieden van passende dienstverlening aan de cliënt (JP van den Bent, 2009). Vanwege de meerwaarde van de interne audits voor verbetering van de dienstverlening, is gekozen voor een methode die past bij JP van den Bent: waarderend auditen.

De interne auditoren van JP van den Bent bespreken zes onderwerpen per jaar, voorbeelden hiervan zijn: het ondersteuningsplan, veilige zorg en social media in de ondersteuning. Per onderwerp worden acht locaties geauditeerd, waarover een locatieverslag geschreven en aan de locatie

aangeboden wordt. Deze locatieverslagen worden samengevat in het overall verslag voor het beleidsteam (de regiocoördinatoren). Het beleidsteam deelt de uitkomsten met alle locatiecoördinatoren, ook van niet geauditeerde locaties. Zo kunnen alle locaties de verbeterpunten gebruiken om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren (JP van den Bent, z.d.). Met de methode 'waarderend auditen' wordt getracht de audit ten goede te laten komen aan de dienstverlening aan de cliënt. De methode gaat uit van een positieve insteek: er wordt gefocust op wat goed gaat, en hoe dit kan worden versterkt (van de Wetering, Swinkels, & Schonewille, 2014), met als doel de medewerkers aanzetten tot reflectie op hun eigen handelen, waardoor zij de dienstverlening gaan verbeteren (Van de Wetering, 2010).

## 1.2 Theoretisch kader

Waarderend auditen is gebaseerd op Appreciative Inquiry, een verandermethode die door Masselink, van den Nieuwenhof, de Jong en van Iren (2008) beschreven wordt als een zienswijze, die de wereld bekijkt met een positieve blik. Er is oog voor wat goed gaat, waar kansen liggen en wat mogelijkheden zijn. Appreciative Inquiry wordt gebruikt als organisatieveranderingsmethode om op een positieve manier een organisatiecultuur te beïnvloeden en blijkt effectief wanneer wordt ingestoken op gedragsverandering onder de medewerkers (Bushe & Kassam, 2005). Medewerkers worden gemotiveerd tot reflectie, verandering en geactiveerd om mee te denken in het veranderproces en hun eigen rol daarin (Dogget & Lewis, 2013; Trajkovski, Schmied, Vickers, & Jackson, 2013). Wanneer de oplossingsgerichte denkwijze van Appreciative Inquiry wordt vergeleken met probleemgerichte methoden, blijken deelnemers van Appreciative Inquiry meer betrokken bij het proces en creatiever in het bedenken van oplossingen (Bushe & Paranjpey, 2015). Daarnaast stimuleert Appreciative Inquiry reflectie en werken mensen doelgericht en gemotiveerd aan verandering (McDowall, Freeman, & Marshall, 2014). Dupuis, McAiney, Fortune, Ploeg en De Witt (2016) benadrukken dat Appreciative Inquiry vooral effect heeft als hierbij zoveel mogelijk teamleden worden betrokken. Zij moeten positief tegenover verandering staan, en het onderwerp van verandering moet hen aanspreken (Ruhe et al., 2011). JP van den Bent wil haar medewerkers door middel van waarderend auditen stimuleren om te reflecteren op hun werk en hierdoor continu te werken aan het verbeteren van de dienstverlening.

Zoals het onderzoek van Bushe en Paranjpey (2015) uitwijst, kan Appreciative Inquiry zelfreflectie stimuleren. Zelfreflectie is het onderzoeken, evalueren en begrijpen van gedachten, gevoelens en gedrag (Grant, Franklin, & Langford, 2002). Door zelfreflectie leert men zijn waarden herkennen, en hoe deze het werk beïnvloeden (Branson, 2007). Onderzoeken onder verpleegkundigen en verpleegkundestudenten tonen aan dat het vergroten van zelfreflectie leidt tot betere praktijkvaardigheden (Pai, 2015; Eng & Pai, 2015). Verder kan een hogere mate van zelfreflectie leiden



tot het maken van bewuste en goede afwegingen, en het beperken van risicovolle en impulsieve afwegingen (Campitelli & Labollita, 2010; Donovan, Güss, & Naslund, 2015). Medewerkers ervaren dat zij beter en efficiënter werken na een Appreciative Inquiry traject (Salyers, Firmin, Gearhart, Avery, & Frankel, 2015). Naast het stimuleren van individuele reflectie, is het ook belangrijk dat er aandacht is voor reflectief denken door een team. Er zijn indicaties dat gezamenlijk reflecteren leidt tot effectiever werk en betere dienstverlening (Domke–Damonte & Keels, 2015), en stimuleert groepsreflectie de zelfreflectie van de individuele medewerker (Bolinger & Stanton, 2014).

JP van den Bent zet de audits in om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. Zij meten de kwaliteit van dienstverlening onder andere door tevredenheid te meten met behulp van cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken, zoals dat al lange tijd in veel zorginstellingen gebruikelijk is (Davies & Cleary, 2005). Het ervaringsonderzoek is een verplicht onderdeel van het landelijke kwaliteitskader voor de gehandicaptenzorg (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, 2015), waarmee een organisatie kan aantonen dat zij kwalitatief goede dienstverlening levert. Om onderdeel uit te mogen maken van het kwaliteitskader, worden de cliëntervaringsonderzoeken beoordeeld door een commissie, die onderzoek doet naar de methodologische kwaliteit en bruikbaarheid (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, 2016). Zo ook de cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken die bij JP van den Bent uitgevoerd worden door Customeyes (tot 2015 uitgevoerd door Effectory). De ervaringsonderzoeken die deel uit maken van het kwaliteitskader, zijn gebaseerd op het visiedocument van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2013). Dit visiedocument stelt dat cliënttevredenheid ontstaat door de kwaliteit van leven de cliënt, en hanteert daarbij de acht kerndomeinen zoals Schalock (1997) die beschreven heeft. Daarnaast wordt gesteld dat het ondersteuningsplan, de waarborging van de veiligheid en de kwaliteit van de medewerkers de kwaliteit van leven beïnvloeden. Voorbeeld van een van de voorwaarden van kwaliteit van leven, is dat medewerkers aandacht hebben voor de cliënt. Uit onderzoek van Salyers et al. (2015) blijkt dat medewerkers na een Appreciative Inquiry traject vinden dat zij meer aandacht hadden voor hun cliënten.

### 1.3 Probleemstelling

Gebaseerd op het theoretisch kader in paragraaf 1.2 kan de hypothese gevormd worden, dat medewerkers van JP van de Bent beter kunnen reflecteren dankzij een audit, wat leidt tot een betere kwaliteit van dienstverlening aan de cliënt, en een grotere tevredenheid over de dienstverlening onder cliënten en verwanten. Het is echter de vraag of dit ook daadwerkelijk zo is. Hoewel er van geauditeerde locaties positieve reacties komen, is niet eerder nagegaan of hun dienstverlening verbeterd is. Verder blijkt in de praktijk dat de informatieoverdracht naar niet-geauditeerde locaties niet vloeiend verloopt. Signaal daarvan is dat tijdens het auditeren blijkt dat niet alle medewerkers

weten wat een audit is. Wanneer niet-geauditeerde locaties niet geïnformeerd worden over de audits, wordt het doel van de audits niet bereikt, namelijk de dienstverlening van de hele organisatie verbeteren. Het delen en benutten van informatie uit soortgelijke projecten blijkt een probleem dat meer voorkomt in de gezondheidszorg (Newell, Bresnen, Edelman, Scarbrough, & Swan, 2006) en daarbuiten (Wiewiora & Murphy, 2015).

Over waarderend auditen en Appreciative Inquiry is vooral beschreven hoe het verschillende vakgebieden mogelijk kan verbeteren (Conklin & Hartman, 2014; Robinson, Pride, Farrall, Shapland, & McNeill, 2013), maar niet hoe effectief het werkelijk is. Naast de relevantie van dit onderzoek voor JP van den Bent, kan dit onderzoek dan ook van belang zijn voor andere organisaties die gebruik (willen gaan) maken van waarderend auditen, en zal het een aanvulling zijn op bestaand onderzoek.

## 1.4 Doelstellingen en onderzoeksvraag

JP van den Bent zet de methode waarderend auditen in om haar medewerkers aan te zetten tot reflectie en verbetering en op die manier voor een betere kwaliteit van dienstverlening aan de cliënt. Op dit moment is het onduidelijk of de audits de gewenste effecten hebben op zowel locaties die geauditeerd zijn als locaties die dat niet zijn, en daarom is het interne doel van dit onderzoek hier inzicht in te krijgen. Het externe doel van dit onderzoek is om bij te dragen aan de ontwikkeling van de interne audits bij JP van den Bent, zodat deze meer ten goede komen aan de dienstverlening aan de cliënt. Bij de probleemstelling in paragraaf 1.3 is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

*Wat is de invloed van waarderend auditen op de medewerkers, cliënten en verwanten?*

Naar aanleiding van de verschillende aspecten van waarderend auditen die in de hypothese (paragraaf 1.3) geschetst worden, zijn onderstaande deelvragen geformuleerd:

1. Reflecteren medewerkers van geauditeerde locaties meer dan medewerkers van niet-geauditeerde locaties?
2. Zijn medewerkers van geauditeerde locaties actiever in verbetering van de dienstverlening dan medewerkers van niet-geauditeerde locaties?
3. Hoe wordt informatie uit de audits gedeeld met de medewerkers van niet-geauditeerde locaties?
4. Gebruiken geauditeerde medewerkers de audit om de dienstverlening te veranderen en/of te verbeteren?
5. Verschillen de ervaringen van cliënten met de dienstverlening van geauditeerde en niet-geauditeerde locaties?
6. Verschillen de ervaringen van verwanten met de dienstverlening van geauditeerde en niet-geauditeerde locaties?

## 2. Methode

### 2.1 Onderzoeksdesign

Dit onderzoek is een kwantitatief onderzoek met een cross-sectioneel design, wat inzicht kan bieden in de eigenschappen van de onderzoekspopulatie op een bepaald moment. Daarnaast kunnen verschillende groepen met elkaar worden vergeleken en patronen worden herkend (Bryman, 2012). Deze kenmerken passen bij het onderzoek dat wordt gedaan bij JP van den Bent, omdat het twee groepen met elkaar wil vergelijken. De eerste groep wordt gevormd door de locaties die in 2014 of 2015 geaudit zijn. De tweede groep wordt gevormd door locaties die vóór 2014 of nog nooit geaudit zijn. Deze groep wordt in dit onderzoek benoemd als de niet geauditeerde locaties. Alle locaties worden op hetzelfde moment bevraagd door middel van twee verschillende vragenlijsten (zie paragraaf 2.3). Omdat het doel van de audits is om de kwaliteit van de gehele organisatie te verbeteren, is het nuttig om veel medewerkers van verschillende locaties bij het onderzoek te bevragen. Het uitzetten van vragenlijsten past daarom beter bij de onderzoeksvraag dan interviews afnemen.

Naast het uitzetten van vragenlijsten worden de uitkomsten van de cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken opgevraagd van de locaties. De geauditeerde locaties en de niet geauditeerde locaties zullen geselecteerd worden, zodat ook deze gegevens met elkaar vergeleken kunnen worden. Dit wordt verder toegelicht in paragraaf 2.3.3.

### 2.2 Onderzoekspopulatie

De totale populatie van JP van den Bent bestaat uit 2953 medewerkers en 3569 cliënten, verdeeld over 178 locaties in zeven clusters. Het cluster 'KVT' (kortverblijf en crisisopvang) wordt uitgesloten van dit onderzoek, omdat de specifieke vorm van hulpverlening ver af staat van de andere vormen van hulpverlening, en cliënten in dit cluster niet langer dan een jaar op de locatie blijven. De woonlocatie 'Gasthuysland' uit het cluster Zwolle is uitgesloten van het onderzoek, omdat de onderzoeker daar werkzaam is. De overige 173 locaties zijn allemaal uitgenodigd voor het onderzoek.

Voor de steekproef worden alle medewerkers uitgenodigd om deel te nemen. Onder medewerkers wordt verstaan: locatie assistent, assistent begeleider, begeleider, coördinerend begeleider en locatiecoördinatoren. De overige medewerkers van JP van den Bent zijn niet verbonden aan een locatie, waardoor het voor hen lastig is om over één locatie hun ervaring te bespreken met een audit, of worden niet betrokken bij de audit (bijvoorbeeld een huishoudelijk medewerker). Dit betekent dat er in totaal 2210 medewerkers uitgenodigd zijn voor het onderzoek. De gehele populatie medewerkers is uitgenodigd om mee te werken aan het onderzoek, omdat uit een poweranalyse is gebleken dat ongeveer 330 respondenten aan het onderzoek mee moeten doen voor een

betrouwbaarheidsniveau van 95% (Dolmans, van der Vleuten, Scherpbier, & Wolfhagen, 1994), en de respons bij een online vragenlijst vaak laag is (Bryman, 2012).

Daarnaast worden cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken van alle locaties gebruikt, met uitzondering van het cluster 'KVT'. In totaal zijn 173 locaties betrokken bij het onderzoek, waarvan 122 locaties die recent geaudit zijn (in 2014 of 2015) en 51 locaties die daarvoor of nog nooit geaudit zijn (Tabel 1). In totaal zijn dan 3386 cliënten en hun verwanten uitgenodigd voor het cliënt- en verwantenervaringsonderzoek.

Tabel 1

*Verdeling groepen per cluster*

| Cluster   | Aantal geauditeerde locaties (2014/2015) | Aantal niet geauditeerde locaties | Totaal aantal locaties |
|-----------|------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
| Betuwe    | 10                                       | 4                                 | 14                     |
| Deventer  | 14                                       | 2                                 | 16                     |
| Friesland | 23                                       | 17                                | 40                     |
| Twente    | 43                                       | 29                                | 72                     |
| Veluwe    | 15                                       | 6                                 | 21                     |
| Zwolle    | 5                                        | 9                                 | 14                     |
| Totaal    | 122                                      | 51                                | 173                    |

### 2.2.1 Medewerkers

In totaal hebben 249 medewerkers (N) een vragenlijst ingevuld, 11,3% van de gehele onderzoekspopulatie. Van de 249 respondenten waren 152 geaudit (61%) en 97 niet geaudit (39%), waarvan in 24 vragenlijsten (9,6%) onbruikbaar waren. Een vragenlijst is onbruikbaar verklaard, wanneer deze niet of niet volledig is ingevuld. De algemene achtergrondkenmerken van de respondenten worden weergegeven in Tabel 2.

Tabel 2

#### *Kenmerken respondenten*

| Achtergrond-kenmerken         | Categorie               | Totaal JP van den Bent | Geaudit  |      | Niet geaudit |      | Totaal   |      |
|-------------------------------|-------------------------|------------------------|----------|------|--------------|------|----------|------|
|                               |                         |                        | <i>n</i> | %    | <i>n</i>     | %    | <i>n</i> | %    |
| Totaal                        |                         | 2210                   | 141      | 6,4  | 83           | 3,8  | 224      | 10,1 |
| Leeftijd                      | 20 – 29                 | 759                    | 35       | 4,6  | 17           | 2,2  | 52       | 6,9  |
|                               | 30 – 39                 | 563                    | 35       | 6,2  | 27           | 4,8  | 62       | 11,0 |
|                               | 40 – 49                 | 462                    | 33       | 7,1  | 27           | 5,8  | 60       | 13,0 |
|                               | 50 – 59                 | 356                    | 34       | 9,6  | 10           | 2,8  | 44       | 12,4 |
|                               | >60                     | 70                     | 4        | 5,7  | 2            | 2,9  | 6        | 8,6  |
| Functie                       | Locatie assistent       | 181                    | 1        | 0,6  | 4            | 2,2  | 5        | 2,8  |
|                               | Assistent begeleider    | 744                    | 17       | 2,3  | 21           | 2,8  | 38       | 5,1  |
|                               | Begeleider              | 1136                   | 75       | 6,6  | 40           | 3,5  | 115      | 10,1 |
|                               | Coördinerend begeleider | 6                      | 0        | 0,0  | 1            | 16,7 | 1        | 16,7 |
|                               | Locatiecoördinator      | 143                    | 48       | 33,6 | 17           | 11,9 | 65       | 45,5 |
| Cluster                       | Betuwe                  | 140                    | 20       | 14,3 | 8            | 5,7  | 28       | 20,0 |
|                               | Deventer                | 218                    | 13       | 6,0  | 3            | 1,4  | 16       | 7,3  |
|                               | Friesland               | 624                    | 35       | 10,8 | 13           | 2,1  | 48       | 7,7  |
|                               | Twente                  | 774                    | 40       | 5,2  | 17           | 2,2  | 57       | 7,4  |
|                               | Veluwe                  | 239                    | 19       | 7,9  | 15           | 6,3  | 34       | 14,2 |
|                               | Zwolle                  | 215                    | 11       | 5,1  | 25           | 11,6 | 36       | 16,7 |
|                               | Onduidelijk             | –                      | 3        | –    | 2            | –    | 5        | –    |
| Werkjaren bij JP van den Bent | <1                      | 227                    | 5        | 2,2  | 3            | 1,3  | 8        | 3,5  |
|                               | 1 – 5                   | 1116                   | 44       | 3,9  | 38           | 3,4  | 82       | 7,3  |
|                               | 6 – 10                  | 525                    | 49       | 9,3  | 19           | 3,6  | 68       | 13,0 |
|                               | >10                     | 292                    | 42       | 14,4 | 23           | 7,9  | 65       | 10,9 |
| Werkjaren op huidige locatie  | <1                      | –                      | 13       | –    | 12           | –    | 25       | –    |
|                               | 1 – 5                   | –                      | 84       | –    | 59           | –    | 143      | –    |
|                               | 6 – 10                  | –                      | 36       | –    | 9            | –    | 45       | –    |
|                               | >10                     | –                      | 8        | –    | 3            | –    | 11       | –    |

*Noot: De JP van den Bent kon geen gegevens verstrekken over het aantal werkjaren op de huidige locatie van alle medewerkers.*

## 2.2.2 Cliënten

Jaarlijks worden alle cliënten van JP van den Bent gevraagd mee te werken aan het cliëntervaringsonderzoek. In 2015 hebben 1651 van 3386 uitgenodigde cliënten (48,8%) de vragenlijst ingevuld. Van deze 1651 cliënten was 80,8% verbonden aan een geauditeerde locatie, en 19,2% aan een niet geauditeerde locatie (Tabel 3). Opvallend is dat van alle 173 locaties er 9 locaties zijn waar geen cliëntervaringsonderzoeken voor zijn ingevuld.

Tabel 3

### *Deelname cliëntervaringsonderzoek*

| Cluster   | Geaudit         |                     | Niet geaudit    |                     | Locaties zonder respondenten |              | Totaal          |                     | Cliënten JP van den Bent |
|-----------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|------------------------------|--------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|           | Aantal locaties | Aantal respondenten | Aantal locaties | Aantal respondenten | Geaudit                      | Niet geaudit | Aantal locaties | Aantal respondenten |                          |
| Betuwe    | 10              | 108                 | 4               | 27                  | 0                            | 0            | 14              | 135                 | 234                      |
| Deventer  | 15              | 172                 | 1               | 4                   | 0                            | 1            | 17              | 176                 | 314                      |
| Friesland | 28              | 344                 | 9               | 60                  | 2                            | 2            | 41              | 404                 | 941                      |
| Twente    | 45              | 539                 | 22              | 151                 | 1                            | 0            | 68              | 690                 | 1291                     |
| Veluwe    | 16              | 130                 | 4               | 35                  | 0                            | 1            | 21              | 165                 | 320                      |
| Zwolle    | 5               | 41                  | 5               | 40                  | 0                            | 2            | 12              | 81                  | 286                      |
| Totaal    | 119             | 1334                | 45              | 317                 | 3                            | 6            | 173             | 1651                | 3386                     |

## 2.2.3 Verwanten

Jaarlijks worden de verwanten van alle 3569 cliënten van JP van den Bent gevraagd mee te werken aan het verwantenervaringsonderzoek, dat in 2015 uitgevoerd en verwerkt werd door een extern onderzoeksbureau genaamd Effectory. In 2015 hebben 1123 verwanten (31,5%) de vragenlijst ingevuld. Van deze 1123 verwanten was 78,9% verbonden aan een geauditeerde locatie, en 21,1% aan een niet geauditeerde locatie (Tabel 4). Van alle 173 locaties zijn voor 16 locaties geen verwantenervaringsonderzoeken ingevuld.

Tabel 4

### *Deelname verwantenervaringsonderzoek*

| Cluster   | Geaudit         |                     | Niet geaudit    |                     | Locaties zonder respondenten |              | Totaal          |                     | Cliënten JP van den Bent |
|-----------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|------------------------------|--------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|           | Aantal locaties | Aantal respondenten | Aantal locaties | Aantal respondenten | Geaudit                      | Niet geaudit | Aantal locaties | Aantal respondenten |                          |
| Betuwe    | 9               | 50                  | 4               | 21                  | 1                            | 0            | 14              | 71                  | 234                      |
| Deventer  | 15              | 120                 | 1               | 4                   | 0                            | 1            | 17              | 124                 | 314                      |
| Friesland | 26              | 261                 | 8               | 50                  | 5                            | 3            | 41              | 311                 | 941                      |
| Twente    | 45              | 343                 | 21              | 112                 | 1                            | 1            | 68              | 455                 | 1291                     |
| Veluwe    | 14              | 79                  | 4               | 20                  | 2                            | 1            | 21              | 99                  | 320                      |
| Zwolle    | 5               | 33                  | 5               | 30                  | 0                            | 2            | 12              | 63                  | 286                      |
| Totaal    | 113             | 886                 | 43              | 237                 | 9                            | 8            | 173             | 1123                | 3386                     |

## 2.3 Meetinstrumenten

Het verzamelen van data is gericht op vier doelgroepen: medewerkers van locaties die geauditeerd zijn in 2014 of 2015 (paragraaf 2.3.1); medewerkers die niet of vóór 2014 geauditeerd zijn (paragraaf 2.3.2); cliënten (paragraaf 2.3.3); en verwanten (paragraaf 2.3.3).

### 2.3.1 Meetinstrument: Medewerkers geauditeerd in 2014 of 2015

Medewerkers van een locatie die geauditeerd is in 2014 of 2015 ontvangen vragenlijst 1 (bijlage 3), bestaande uit zes constructen. De verantwoording voor de keuzes en de uitwerking van de constructen wordt weergegeven in bijlage 2. Voor de constructen ‘zelfreflectie’ en ‘teamreflectie’ zijn vragen gebruikt van bestaande, gevalideerde vragenlijsten. Voor het construct ‘zelfreflectie’ zijn de vragen door de onderzoeker vertaald uit het Engels en gecontroleerd en verbeterd door J. H. Slot, PhD (professor aan Penn State University). Met de vragen bij het construct zelfreflectie wordt de medewerkers gevraagd in welke mate zij reflecteren. Voorbeeld van een vraag bij dit construct is ‘ik onderzoek mijn gevoelens regelmatig’. Het construct teamreflectie sluit hierbij aan, en legt meer de focus op reflectie in het team, door middel van vragen als ‘ik stel mijn eigen standpunten niet graag ter discussie’. Deze constructen samen komen in beide vragenlijsten terug, zodat de verschillende groepen met elkaar vergeleken kunnen worden.

Voor de constructen ‘bekendheid met de audit’, ‘verandering door de audit’, ‘verbetering door de audit’ en ‘verbetering van de dienstverlening’ zijn de vragen geformuleerd op basis van de deelvragen (paragraaf 1.4) en de checklist opgesteld door Bryman (2012). Daarna is de vragenlijst tijdens een pilot voorgelegd aan tien medewerkers van JP van den Bent, en waar nodig aangepast. Het construct ‘bekendheid met de audit’ bevat vragen als ‘ik weet dat de locatie waar ik werk is geaudit in 2014/2015’, om na te gaan in hoeverre medewerkers bekend zijn met de audit. In de praktijk blijkt dat informatiedeling uit de audits niet altijd goed over komt op de geauditeerde locatie en in de organisatie in het algemeen. Internationale onderzoeken naar informatiedeling in organisaties bevestigen dit beeld (Wiewiora & Murphy, 2015; Newell et al., 2006). De constructen ‘verandering door de audit’ en ‘verbetering door de audit’ gaan over de invloeden die de audit heeft gehad in de beleving van de medewerkers, omdat een audit zou leiden tot meer reflectie onder medewerkers (zie vorige constructen) en daarmee tot meer inzicht in het eigen handelen, beter afgewogen keuzes in het werk, efficiënter werken en meer aandacht voor de cliënt (Bushe & Paranjpey, 2015; Eng & Pai, 2015; Pai, 2015; Donovan et al., 2015; Salyers et al., 2015). Voorbeelden van vragen bij deze constructen zijn ‘door de interne audit zijn er veel dingen veranderd op onze locatie’ en ‘de audit heeft ons bewust gemaakt van onze kwaliteiten en valkuilen als team’. Het laatste construct, ‘verbetering van de dienstverlening’, is een algemeen construct dat ook terugkomt in de vragenlijst voor niet geauditeerde

medewerkers, omdat het doel van de audits is om de dienstverlening te verbeteren. Bij het construct worden vragen gesteld als 'als wij als team feedback of verbeterpunten te horen krijgen, bespreken we dat altijd in de vergadering', om na te gaan in hoeverre medewerkers in hun eigen beleving bezig zijn met de verbetering van de dienstverlening, en zodat vergeleken kan worden of er overeenkomsten en verschillen zijn tussen de locaties die wel en niet geauditeerd zijn.

### 2.3.2 Meetinstrument: Medewerkers van niet-geauditeerde locaties

Medewerkers van een locatie die niet geauditeerd of voor 2014 geauditeerd is, ontvangen vragenlijst 2, bestaande uit zeven constructen (bijlage 4). De verantwoording voor de keuzes en de uitwerking van de constructen wordt weergegeven in bijlage 2. Vragenlijst 2 bestaat uit zeven constructen, waarvan de constructen 'zelfreflectie', 'teamreflectie' en 'verbetering van de dienstverlening' hetzelfde zijn als bij vragenlijst 1. Het construct 'bekendheid met de audit' draagt dezelfde naam en heeft hetzelfde doel als bij vragenlijst 1, maar bestaat uit slechts één meerkeuzevraag met als doel te achterhalen hoe medewerkers geïnformeerd worden over de audits. De constructen 'mening over kennisdeling n.a.v. audits' en 'ervaring met kennisdeling n.a.v. audits' gaan in op de mening over en ervaring met de kennisdeling naar aanleiding van de audits. Samen bieden deze constructen inzicht in hoe de medewerkers tegen de audits aankijken, en bieden ze handvatten voor verbetering van de kennisdeling over de audits. Op deze manier wordt de basis gelegd voor het betrekken van de medewerkers bij de verbetering, wat van grote invloed is op het slagen van de verbetering (Van Dam, Oreg, & Schyns, 2008). Het construct 'wensen m.b.t. informatiedeling' bestaat uit één meerkeuzevraag, waarin medewerkers verschillende manieren kunnen aangeven waarop zij geïnformeerd willen worden over de audits, en welke methode in de toekomst wellicht het meest effectief zal zijn.

### 2.3.3 Meetinstrument: Cliënt- en verwantenervaringsonderzoek

Voor het meten van de cliënt- en verwantenervaringen worden gegevens van reeds uitgevoerde ervaringsonderzoeken benut en worden er geen nieuwe vragenlijsten uitgezet. De vragenlijsten zijn weergegeven in bijlage 6 (cliëntervaringsonderzoek) en bijlage 7 (verwantenervaringsonderzoek). De vragenlijsten voor de cliënten en verwanten zijn vergelijkbaar met elkaar en bevatten verschillende constructen. Voorbeeld van een construct is 'begeleiding', de cliënten beantwoorden daarbij de stelling 'de begeleiding neemt mij serieus', de verwanten beantwoorden een vergelijkbare stelling 'de begeleiding neemt mijn kind/verwant serieus'.

In 2015 zijn alle cliënten en verwanten uitgenodigd voor een ervaringsonderzoek, dit gebeurt in combinatie met de ondersteuningsplanbespreking. Dat betekent dat de vragenlijsten niet allemaal op hetzelfde moment zijn uitgezet, maar verspreid over 2015. Het onderzoek werd tot en met 2015



uitgevoerd door Effectory, vanaf 2016 is dit overgenomen door Customeyes. De procedure voor het ervaringsonderzoek blijft echter hetzelfde: per locatie worden de cliënt- en verwantenervaringen beschreven, waarna ze worden samengevat in een rapport per cluster.

Voor het onderzoek worden de ervaringsonderzoeken opgevraagd per locatie. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de locaties die geauditeerd zijn in 2014 of 2015, en locaties die niet of voor 2014 geauditeerd zijn. Per cluster wordt bekeken hoe de tevredenheid is per locatie, en hoe deze zich verhoudt tot de andere locaties en het cluster. Zo wordt getracht verschillen te signaleren tussen geauditeerde en niet geauditeerde locaties.

## 2.4 Procedure

Op 29 maart werd een bericht geplaatst op WeLinked, het intranet van JP van den Bent, om het onderzoek aan te kondigen en toe te lichten. Tegelijkertijd ontvingen alle regiocoördinatoren een email met informatie over het onderzoek en een verzoek om medewerkers te stimuleren mee te werken aan het onderzoek. Alle locaties en locatiecoördinatoren ontvingen op 5 april een uitnodiging om mee te werken aan het onderzoek met daarin een link naar de vragenlijst. Ook werd een bericht geplaatst op WeLinked dat het onderzoek van start was gegaan. Deze maatregelen werken stimulerend voor de medewerkers, wat nodig is, omdat de respons bij een online vragenlijst vaak laag is (Bryman, 2012).

Op 19 april ontvingen alle medewerkers een herinnering voor deelname aan het onderzoek. Tegelijkertijd werd een voorselectie gemaakt, om na te gaan of uit ieder cluster van iedere groep reacties zijn gekomen. Indien nodig is met regiocoördinatoren en/of locaties contact opgenomen met het verzoek alsnog deel te nemen aan het onderzoek. Op 3 mei werd een email gestuurd naar alle locaties, om de medewerkers te wijzen op de sluitingsdatum van 8 mei, en hen een laatste kans te geven mee te werken aan het onderzoek. Het onderzoek sloot op 8 mei. In week 14 (van 4 t/m 10 april) worden de cliënt- en verwantenervaringen uit 2015 opgevraagd van de geselecteerde locaties, en gestart met de verwerking hiervan.

## 2.5 Data-analyse

Voor de data-analyse is gebruik gemaakt van SPSS 22. Hiermee wordt de verkregen data geanalyseerd en het meetinstrument geëvalueerd. Voor het beantwoorden van deelvraag 1 en 2 worden de twee verschillende groepen respondenten met elkaar vergeleken. Om te bepalen welke toets hiervoor geschikt is, is met behulp van de Kolmogorov-Smirnov toets de normaalverdeling bepaald. Naar aanleiding van de uitkomst van deze toets is ervoor gekozen om de Mann Whitney toets te gebruiken. Daarnaast is gebruik gemaakt van de Kruskal-Wallis toets om meerdere groepen met elkaar te vergelijken, bijvoorbeeld de verschillende leeftijds- en functiegroepen. Voor het beantwoorden van

deelvraag 3 en 4 wordt beschrijvende statistiek gebruikt (frequenties, percentages, gemiddelden en standaarddeviaties) (Dassen, Keuning, Jansen, & Jansen, 2014). Voor het beantwoorden van deelvraag 5 en 6 wordt ook beschrijvende statistiek gebruikt. Het gaat hierbij om het rapport over de cliënt- en verwantenervaringsonderzoek.

## 2.6 Methodologische verantwoording

Om de interne validiteit van de vragenlijsten te waarborgen, is voor het thema 'reflectie' gebruik gemaakt van bestaande, gevalideerde vragenlijsten. Omdat er geen vragenlijst beschikbaar was voor het thema 'audits', zijn de vragen gebaseerd op literatuur en praktijkervaring. Bij het opstellen van deze vragenlijst zijn controlevragen toegevoegd, zodat vragenlijsten die niet consequent zijn ingevuld, herkend en geëlimineerd kunnen worden (Bryman, 2012). Daarnaast wordt over elk construct minimaal vier vragen gesteld, wat de interne betrouwbaarheid vergroot. Om de interne betrouwbaarheid te beoordelen, worden de constructen getoetst met Cronbach's Alpha (paragraaf 2.5). Ook de constructen van het thema 'reflectie' worden getoetst met Cronbach's Alpha. De waarde van Cronbach's Alpha ligt tussen 1 (de interne betrouwbaarheid is perfect) en 0 (er is geen interne betrouwbaarheid). Een waarde van 0,8 geeft een acceptabele interne betrouwbaarheid weer, hoewel er in de praktijk ook lagere waarden (bijvoorbeeld 0,6 of 0,7) worden gehanteerd (Bryman, 2012). Voor het gebruik van deze toets is een ordinaal meetniveau nodig, waardoor de constructen 'bekendheid met de audits' (vragenlijst 1 en 2) en 'wensen over informatiedeling' (vragenlijst 2) uitgesloten zijn van de toets.

Het gebruiken van bestaande cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken heeft de voorkeur ten opzichte van het uitzetten van nieuwe vragenlijsten, omdat het ervaringsonderzoek deel uitmaakt van de ondersteuningsplanbespreking en in bijna alle gevallen ingevuld wordt. Bij het opnieuw uitzetten van vragenlijsten zal de respons waarschijnlijk niet zo groot zijn als bij het jaarlijkse ervaringsonderzoek. Daarnaast is een voorwaarde voor opname in de kwaliteitswaaier van VGN (2014) een beoordeling op betrouwbaarheid en validiteit. Dit is het kwaliteitskader waarmee een organisatie kan aantonen dat zij kwaliteit van zorg leveren aan hun cliënten (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, 2015 en Effectory, 2013). Customeyes heeft de methodologische kwaliteit van de cliëntervaringsonderzoeken nog niet kunnen aantonen (Ahaus, Embregts, & Nies, 2015). Echter geeft Hans Hylkema, directeur Customeyes (persoonlijke communicatie, 17 mei 2016) aan dat uit intern onderzoek gebleken is dat het meetinstrument valide en betrouwbaar is, en dat een extern onderzoeksbureau dit momenteel ook onderzoekt.

Door gebruik te maken van vragenlijsten wordt voorkomen dat de antwoorden beïnvloed worden door de onderzoeker, zoals dat kan gebeuren bij een interview.

Door alle medewerkers van de JP van den Bent te betrekken bij het onderzoek, wordt het makkelijker om het benodigde aantal respondenten volgens de poweranalyse (330 respondenten) te behalen, wat bijdraagt aan de generaliseerbaarheid van het onderzoek voor JP van den Bent. Alle verschillende locaties, werkgebieden en vormen van dienstverlening worden op deze manier betrokken bij het onderzoek. Echter zijn er ook een aantal locaties uitgesloten van deelname: de locatie waar de onderzoeker werkzaam is, en de kortverblijfhuizen, juist om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten. Zo zijn de collega's van de onderzoeker te gemakkelijk beïnvloedbaar. In een kortverblijfhuus verblijven cliënten vanaf zes weken tot maximaal één jaar, en vormt een zeer specifieke dienstverlening.

De deelname aan het onderzoek is vrijwillig, wat ertoe kan leiden dat alleen medewerkers die zich aangetrokken voelen tot dit onderwerp willen meewerken aan het onderzoek. Om dit waar mogelijk te beperken, is gevraagd aan de regiocoördinatoren om medewerkers te stimuleren, zodat alle medewerkers zich uitgenodigd voelen. Daarnaast gaat het eerste gedeelte van de vragenlijsten over reflectie, een competentie die hulpverleners zich eigen zouden moeten zijn (Vlaar, Kluft, & Liefhebber, 2013). Om te voorkomen dat de respondenten de vragenlijst bevooroordeeld invullen bij de het lezen van het woord 'reflectie', en sociaal wenselijke antwoorden geven, is ervoor gekozen om in de vragenlijsten de thema's 'reflectie' en 'audits' niet als zodanig weer te geven (Bryman, 2012).

## 2.7 Ethische verantwoording

Bijlage 5 bevat de begeleidende brief bij de vragenlijsten. Hierin wordt aangegeven waarvoor het onderzoek dient en verklaart de JP van den Bent dat zij opdrachtgever zijn van dit onderzoek. Alle gegevens uit de vragenlijsten worden zo anoniem mogelijk verwerkt, waarbij in het rapport uitspraken en gegevens niet te herleiden zijn tot een individu. De gegevens uit de cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken zijn anoniem verwerkt in een rapport door Effectory.

## 3. Resultaten

### 3.1 Medewerkers

#### 3.1.1 Bekendheid met de audit

Zowel geauditeerde als niet geauditeerde medewerkers zijn bevraagd op hoe bekend zij zijn met de interne audit van JP van den Bent. 95,7% van de geauditeerde medewerkers heeft wel eens gehoord van de interne audits, en 75,9% heeft wel eens meegewerkt aan een interne audit. Hierbij valt het op dat 44 van de 48 locatiecoördinatoren die de vragenlijst hebben ingevuld, hebben geantwoord dat zij wel eens hebben meegewerkt aan een audit. 66,7% van de geauditeerde medewerkers wist dat hun locatie in 2014 of 2015 is geaudit. 20,6% kon zich niet herinneren wat het onderwerp van de audit op de locatie was. 51,8% van de geauditeerde medewerkers geeft aan dat zij het verslag van de interne audits hebben gelezen, en dat deze is besproken in de teamvergadering. Hierbij gaat het in 93% van de gevallen om respondenten die zelf hebben deelgenomen aan een audit.

Van de niet geauditeerde medewerkers geeft 91,6% aan dat zij weten wat een interne audit is. Deze medewerkers zijn gevraagd hoe zij hiermee in aanraking zijn gekomen (Tabel 5), zij konden hierbij meerdere antwoorden kiezen. Hierbij komt het vaakst voor dat een medewerker wel eens is geaudit (36,8%). Hierbij geven 14 van de 17 locatiecoördinatoren aan dat zij wel eens hebben meegewerkt aan een audit. 11 medewerkers geven aan dat zij via een andere weg in aanraking zijn gekomen met de interne audit, waarbij aangegeven wordt dat de respondent zelf interne auditor is, dat er binnenkort een interne audit uitgevoerd zal gaan worden op de locatie, of dat de respondent via collega's over de audits heeft gehoord.

Tabel 5

*Hoe zijn medewerkers in aanraking gekomen met de interne audit? (N = 83)*

| Vraag 20: Ik weet wat een interne audit is, omdat:              | <i>n</i> | %    |
|-----------------------------------------------------------------|----------|------|
| Ik wel eens heb meegewerkt aan een audit                        | 46       | 36,8 |
| Ik er wel eens wat over heb gehoord van mijn locatiecoördinator | 33       | 26,4 |
| Ik op JPnet/JPportaal wat heb gelezen over de audits            | 24       | 19,2 |
| Ik een verslag van het beleidsteam heb gelezen over de audits   | 11       | 8,8  |
| Anders, namelijk:                                               | 11       | 8,8  |

Als niet geauditeerde medewerkers gevraagd wordt hoe zij in de toekomst geïnformeerd zouden willen worden, geeft 35,1% van de respondenten aan dat zij het liefst geïnformeerd worden door middel van een verslag via email (Tabel 6). Zij konden hierbij meerder antwoorden kiezen. Bij 'anders, namelijk:' wordt benoemd: verslag per post/brief, een mondelinge toelichting van de regiocoördinator in het clusteroverleg en een artikel in JP Breed (personeelsblad).

Tabel 6

*Manier waarop medewerkers geïnformeerd willen worden over de interne audits (N = 83)*

| Als ik geïnformeerd word over de uitkomsten van de interne audits, wil ik dat het liefst via: | <i>n</i> | %    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|
| Mondeling via de locatiecoördinator                                                           | 41       | 27,7 |
| Een verslag via email                                                                         | 52       | 35,1 |
| Een verslag via JPnet/JPportaal                                                               | 22       | 14,9 |
| Een presentatie via email                                                                     | 10       | 6,8  |
| Een presentatie via JPnet/JPportaal                                                           | 11       | 7,4  |
| Een video via email                                                                           | 5        | 3,4  |
| Een video via JPnet/JPportaal                                                                 | 3        | 2,0  |
| Anders, namelijk:                                                                             | 4        | 2,7  |

### 3.1.2 Invloeden van de audit

In het eerste gedeelte van de vragenlijst worden de medewerkers 13 vragen gesteld over het onderwerp 'reflectie', waarbij zij konden antwoorden op een schaal van 1 (helemaal mee oneens) tot en met 5 (helemaal mee eens). Er is onderscheid gemaakt tussen de constructen 'zelfreflectie' en 'teamreflectie'. Bij het construct 'zelfreflectie' wordt een significant verschil ( $p = .05$ ) gevonden tussen de geauditeerde medewerkers ( $M = 4.09$ ,  $SD = 0.51$ ) en de niet geauditeerde medewerkers ( $M = 3.95$ ,  $SD = 0.50$ ). Bij het construct 'teamreflectie' werd geen significant verschil ( $p = .57$ ) gevonden tussen geauditeerde medewerkers ( $M = 4.05$ ,  $SD = 0.42$ ) en niet geauditeerde medewerkers ( $M = 4.01$ ,  $SD = 0.45$ ).

Niet geauditeerde respondenten zijn bevraagd op hun mening over en ervaring met kennisdeling van de audit, waarbij zij konden antwoorden op een schaal van 1 (helemaal mee oneens) tot en met 5 (helemaal mee eens). Respondenten scoren gemiddeld een 3.83 ( $SD = 0.39$ ) op het construct 'mening over kennisdeling', wat 'mee eens' aanduidt op de schaal. Wanneer de respondenten per functie met elkaar vergeleken worden bij dit construct, scoren de assistent begeleiders ( $M = 3.70$ ,  $SD = .30$ ) en begeleiders ( $M = 3.73$ ,  $SD = .32$ ) het laagst en de locatiecoördinatoren het hoogst ( $M = 4.13$ ,  $SD = .34$ ). Op het construct 'ervaring met kennisdeling' scoren de respondenten een 3.05 ( $SD = 0.63$ ). Wanneer de respondenten per functie met elkaar worden vergeleken worden met de Mann Whitney toets, wordt er een significant verschil ( $p = .00$ ) tussen de begeleiders ( $M = 2.82$ ,  $SD = .57$ ) en de locatiecoördinatoren ( $M = 3.66$ ,  $SD = .51$ ) gevonden.

De geauditeerde medewerkers zijn bevraagd op de gevolgen die de audit heeft gehad op hun werk, waarbij dezelfde schaal is gebruikt als bij voorgaande constructen. Dit is gedaan aan de hand van twee constructen: 'verandering door de audit' en 'verbetering door de audit'. Op 'verandering door de audit' scoren de medewerkers gemiddeld 3.23 ( $SD = 0.42$ ), en op 'verbetering door de audit' 3.29 ( $SD = 0.37$ ). Op de schaal scoren medewerkers daarmee gemiddeld 'neutraal' op beide constructen.

Om na te gaan of medewerkers van geauditeerde locaties meer bezig zijn met het verbeteren van de dienstverlening dan medewerkers van niet-geauditeerde locaties, zijn zij hier beide op bevraagd met behulp van dezelfde schaal als bij voorgaande constructen. Wanneer met de Mann Whitney toets de geauditeerde medewerkers ( $M = 4.09$ ,  $SD = 0.39$ ) vergeleken worden met de niet geauditeerde medewerkers ( $M = 4.06$ ,  $SD = 0.38$ ), wordt geen significant verschil gevonden ( $p = .68$ ).

### 3.2 Cliëntervaringsonderzoeken

In het rapport van Effectory wordt de tevredenheid van de cliënten van een cluster samengevat in percentages, en wordt de tevredenheid per locaties gepresenteerd. De tevredenheid is gemeten aan de hand van de vragen in bijlage 6. De tevredenheid van de cliënten loopt uiteen, met als laagste de cliënten van cluster Friesland (81,1%) en als hoogste cluster Zwolle (89,7%). In Tabel 7 wordt de tevredenheid van de verschillende clusters weergegeven.

Er is onderscheid gemaakt tussen de geauditeerde en niet geauditeerde locaties. Per locatie is nagegaan of de cliënttevredenheid van de locatie boven of onder het gemiddelde van het cluster ligt. Er was geen locatie die op het gemiddelde scoorde. Wanneer de gemiddelde tevredenheid van cliënten van de locaties vergeleken wordt met de gemiddelde tevredenheid van het cluster, blijkt dat voor cluster Zwolle de verdeling voor de geauditeerde en niet geauditeerde locaties gelijk is. Voor het cluster Betuwe geldt dat wanneer geauditeerd en niet geauditeerde locaties met elkaar vergeleken worden, er in verhouding minder tevredenheid is onder de niet geauditeerde cliënten. Voor de andere clusters geldt dat er meer geauditeerde dan niet geauditeerde locaties zijn, en daarbij de verdeling van boven en onder het clustergemiddelde ongeveer gelijk is. Ook voor de totale organisaties zijn de verschillen minimaal, voor zowel de geauditeerde als niet geauditeerde medewerkers geldt dat er meer locaties zijn boven het clustergemiddelde dan daaronder.

Tabel 7

*Verschillen in uitkomsten cliëntervaringsonderzoek (N = 1651)*

| Cluster   | Tevredenheids-<br>percentage | Geaudit            |                    |                    | Niet geaudit       |                    |                    |
|-----------|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|           |                              | Aantal<br>locaties | Boven<br>gemiddeld | Onder<br>gemiddeld | Aantal<br>locaties | Boven<br>gemiddeld | Onder<br>gemiddeld |
| Betuwe    | 82,5%                        | 10                 | 6                  | 4                  | 4                  | 1                  | 3                  |
| Deventer  | 81,8%                        | 15                 | 6                  | 9                  | 1                  | 1                  | 0                  |
| Friesland | 81,1%                        | 28                 | 13                 | 15                 | 9                  | 5                  | 4                  |
| Twente    | 86,9%                        | 45                 | 24                 | 21                 | 22                 | 14                 | 8                  |
| Veluwe    | 84,0%                        | 16                 | 9                  | 7                  | 4                  | 2                  | 2                  |
| Zwolle    | 89,7%                        | 5                  | 3                  | 2                  | 5                  | 3                  | 2                  |
| Totaal    |                              | 119                | 61                 | 58                 | 45                 | 26                 | 19                 |

### 3.3 Verwantenervaringsonderzoeken

Voor de verwanten is een vergelijkbaar rapport opgesteld over de tevredenheid als bij de cliënten. De vragen die daarvoor gebruikt zijn, staan beschreven in bijlage 6. De tevredenheid van de verwanten is hoog. De verwanten van cluster Friesland zijn het minst tevreden met 82,1%, de verwanten van cluster Betuwe zijn het meest tevreden met 98,6%. In Tabel 8 wordt het clustergemiddelde van tevredenheid weergegeven. Wanneer onderscheid gemaakt wordt tussen geauditeerde en niet geauditeerde locaties, is te zien dat voor cluster Zwolle de verdeling gelijk is. Voor de andere clusters geldt dat er meer geauditeerde dan niet geauditeerde locaties zijn, en daarbij de verdeling van boven en onder het clustergemiddelde ongeveer gelijk is. Er scoort geen enkele locatie precies op het clustergemiddelde. Wanneer gekeken wordt naar de totale organisatie, valt op dat de verdeling niet geheel gelijk is. Onder de niet geauditeerde locaties ligt het gemiddelde twee keer vaker boven het clustergemiddelde dan eronder. Dit verschil is minder sterk onder de geauditeerde locaties. De verschillen tussen de geauditeerde en niet geauditeerde locaties zijn echter minimaal.

Tabel 8

*Verschillen in uitkomsten verwantenervaringsonderzoek (N = 1123)*

| Cluster   | Tevredenheids-<br>percentage | Geaudit            |                    |                    | Niet geaudit       |                    |                    |
|-----------|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|           |                              | Aantal<br>locaties | Boven<br>gemiddeld | Onder<br>gemiddeld | Aantal<br>locaties | Boven<br>gemiddeld | Onder<br>gemiddeld |
| Betuwe    | 98,6%                        | 9                  | 7                  | 2                  | 4                  | 4                  | 0                  |
| Deventer  | 92,5%                        | 15                 | 8                  | 7                  | 1                  | 1                  | 0                  |
| Friesland | 82,1%                        | 26                 | 15                 | 11                 | 8                  | 5                  | 3                  |
| Twente    | 88,6%                        | 45                 | 30                 | 15                 | 21                 | 13                 | 8                  |
| Veluwe    | 91,8%                        | 14                 | 9                  | 5                  | 4                  | 3                  | 1                  |
| Zwolle    | 87,1%                        | 5                  | 3                  | 2                  | 5                  | 3                  | 2                  |
| Totaal    | –                            | 114                | 72                 | 42                 | 43                 | 29                 | 14                 |

### 3.4 Interne betrouwbaarheid

De vragenlijst is geanalyseerd aan de hand van Cronbach's alpha ( $\alpha$ ), waarmee de interne betrouwbaarheid van de constructen kan worden gemeten. Dit wordt weergegeven in Tabel 9. De betrouwbaarheid van de constructen uit gevalideerde vragenlijsten, 'zelfreflectie' en 'teamreflectie', wordt bevestigd met  $\alpha = .690$ . De betrouwbaarheid van de andere constructen blijkt lager, met als laagste 'verbetering van de dienstverlening' ( $\alpha = .291$ ).

Tabel 9

*Cronbach's alpha*

| Vragenlijst       | Construct                          | $\alpha$ |
|-------------------|------------------------------------|----------|
| Vragenlijst 1 & 2 | Zelfreflectie                      | .690     |
|                   | Teamreflectie                      | .690     |
|                   | Verbetering van de dienstverlening | .291     |
| Vragenlijst 1     | Verbetering door audit             | .533     |
|                   | Verandering door audit             | .691     |
| Vragenlijst 2     | Mening over kennisdeling           | .388     |
|                   | Ervaring met kennisdeling          | .512     |



## 4. Conclusie, discussie en aanbevelingen

### 4.1 Conclusies

Uit het onderzoek blijkt dat de audits niet de gewenste effecten hebben voor JP van den Bent.

Medewerkers van geauditeerde locaties reflecteren niet meer dan medewerkers van niet geauditeerde locaties, en werken niet meer aan verbetering. Er worden geen verschillen gevonden in de tevredenheid van cliënten en verwanten over de dienstverlening tussen geauditeerde en niet geauditeerde locaties.

Voor deze resultaten zijn verschillende redenen aan te wijzen, die worden besproken tijdens het beantwoorden van de deelvragen (paragraaf 4.1) en de onderzoeksvraag (paragraaf 4.2).

#### 4.1.1 Antwoord op de deelvragen

De geauditeerde respondenten en niet geauditeerde respondenten zijn gevraagd in welke mate zij reflecteren (deelvraag 1). De verschillen tussen de geauditeerde en niet geauditeerde respondenten zijn minimaal, waardoor geconcludeerd kan worden dat geauditeerde medewerkers niet meer reflecteren dan niet geauditeerde medewerkers. De respondenten zijn ook gevraagd in welke mate zij bezig zijn met het verbeteren van de dienstverlening (deelvraag 2). Beide groepen geven hierop een positief antwoord, waarmee ze zeggen bezig te zijn met het verbeteren van de dienstverlening. Wanneer de gemiddelden met elkaar worden vergeleken, wordt geen verschil gevonden. Wanneer de geauditeerde respondenten bevraagd worden over de veranderingen en verbeteringen naar aanleiding van de audit (deelvraag 4), geven zij een neutraal antwoord. Hieruit kan geconcludeerd worden dat zij hun werk aan verbetering wellicht niet koppelen aan de interne audit die heeft plaats gevonden.

Bijna alle niet geauditeerde respondenten zijn bekend met de interne audits (deelvraag 3). Dit komt voornamelijk doordat zij wel eens hebben meegewerkt aan een audit. Slechts 8,8% geeft aan geïnformeerd te zijn via een verslag, terwijl de uitkomsten van de audits gepresenteerd zouden moeten worden in een verslag van het beleidsteam. Wanneer respondenten gevraagd wordt hoe zij het liefst geïnformeerd zouden willen worden over de audits, kiezen de meeste respondent voor een verslag via email. De niet geauditeerde respondenten zijn ook gevraagd naar hun mening over en ervaring met kennisdeling over de interne audits. Alle medewerkers staan positief tegenover de kennisdeling over de audit, en vinden dat dit meerwaarde voor hun werk heeft, maar in de praktijk blijkt dat de locatiecoördinatoren beter geïnformeerd worden dan de medewerkers op de werkvloer. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het huidige verslag via het beleidsteam niet effectief is.

De cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken van geauditeerde en niet geauditeerde locaties zijn met behulp van descriptieve statistiek met elkaar vergeleken (deelvraag 5 en 6). Hierin zijn geen

verschillen gevonden in de tevredenheid. Wat opvalt is dat de respons van cliënten en verwanten van niet geauditeerde locaties lager is dan geauditeerde locaties.

#### 4.1.2 Antwoord op de onderzoeksvraag

*Wat is de invloed van waarderend auditen op de medewerkers, cliënten en verwanten?*

Er worden weinig verschillen gevonden tussen de medewerkers, cliënten en verwanten van geauditeerde locaties en de niet geauditeerde locaties. Enerzijds zou dit kunnen aanduiden dat de interne audits zo goed geïmplementeerd zijn in de organisatie, dat zowel de geauditeerde locaties als de niet geauditeerde locaties kennis oppakken en benutten, waardoor op elke locatie steeds wordt gewerkt aan het verbeteren van de dienstverlening, en zo de tevredenheid onder cliënten en verwanten even hoog is. Anderzijds kan dit betekenen dat de audits niet de gewenste invloeden hebben voor de geauditeerde locaties, waardoor zij gelijke dienstverlening bieden als de niet geauditeerde locaties.

Uit het onderzoek komen signalen naar voren dat de audits nog niet de gewenste invloeden hebben op de geauditeerde locatie. Medewerkers geven aan dat zij door een audit niet worden aangezet tot verandering en verbetering. Ook kunnen veel medewerkers zich het onderwerp van de audit niet meer herinneren, terwijl de bedoeling van de audit is om een onderwerp bespreekbaar te maken en te houden op de locatie door middel van aanbevelingen in het verslag.

De bedoeling van de audits is niet alleen het verbeteren van de dienstverlening van de locaties waar geaudit wordt, maar van de gehele organisatie. Niet geauditeerde medewerkers scoren neutraal op het construct 'ervaring met kennisdeling'. Wanneer respondenten met verschillende functies met elkaar vergeleken worden, blijken locatiecoördinatoren aanzienlijk meer ervaring te hebben met kennisdeling over de audits dan begeleiders. Dit duidt erop dat de kennisdeling niet goed genoeg doorloopt naar de werkvloer. Deze medewerkers geven aan positief tegenover de audits en de kennisdeling hierover te staan. Door het gebrek aan kennisdeling, kunnen de medewerkers deze kennis niet benutten in hun werk.

## 4.2 Discussie

### 4.2.1 Inhoudelijke reflectie

Het onderzoek sluit niet aan bij de internationale onderzoeken die aantonen dat medewerkers meer reflecteren naar aanleiding van waarderend auditeren (Dogget & Lewis, 2013; Trajkovski et al., 2013). De verschillen tussen de geauditeerde medewerkers en de niet geauditeerde medewerkers van JP van

den Bent zijn nihil, waaruit geconcludeerd kan worden dat de audit de geauditeerde medewerkers niet heeft aangezet tot meer reflecteren. Echter bestaat ook de mogelijkheid dat respondenten van beide groepen bij de vragen over reflectie sociaal wenselijke antwoorden hebben ingevuld, waardoor er geen duidelijke verschillen zijn gevonden. Immers zou reflecteren een competentie van de medewerkers van JP van den Bent moeten zijn, omdat zij hiertoe worden opgeleid (Vlaar et al., 2013). Dit zou er toe kunnen leiden dat medewerkers altijd zullen invullen dat zij reflecteren. Om dit zoveel mogelijk te beperken, zijn de vragen in de vragenlijst niet gelabeld en zijn er geen titels als 'reflectie' en 'audits' gebruikt voor de verschillende onderdelen van de vragenlijst. Verder worden er in dit onderzoek geen verschillen gevonden op de andere onderzochte gebieden, dus het ontbreken van een verschil op het gebied van reflectie is in lijn met de rest van het onderzoek.

Ruhe et al. (2011) beschrijven dat medewerkers gemotiveerd moeten zijn tot verbetering, wil het waarderend auditen effect hebben. Zowel geauditeerde als niet geauditeerde medewerkers geven aan te werken aan de verbetering van de dienstverlening en dus gemotiveerd te zijn tot verbetering. Echter koppelen geauditeerde medewerkers de verbetering en verandering op de locatie niet aan de audit die heeft plaats gevonden, waar Salyers et al. (2015) juist vonden dat medewerkers naar aanleiding van waarderend auditeren meer bezig waren met verbetering van de dienstverlening. Ruhe et al. (2011) benadrukken ook dat medewerkers het belang van de verbetering moeten inzien. In dit onderzoek zijn geauditeerde medewerkers niet bevraagd over hun mening over het onderwerp van de audit, en of dit passend was bij hun locatie. Van de geauditeerde medewerkers geeft 20,6% aan dat zij zich niet meer herinneren wat het onderwerp van de audit was, wat een signaal is dat het onderwerp hen niet aansprak.

Het onderzoek bevestigt de bevindingen van Newell et al. (2006) en Wiewiora en Murphy (2015) over de informatiedeling in organisaties, deze blijkt ook bij JP van den Bent op het gebied van audits niet effectief. Locatiecoördinatoren worden beter geïnformeerd over de audits dan de medewerkers op de werkvloer. Dit is ook niet in lijn met de werkwijze van de JP van den Bent, die de cliënt en zijn begeleider centraal stellen (Hart, 2012). Zij zouden het uitgangspunt van de audits moeten zijn, niet alleen in de organisatie van de audits en het onderwerp, maar ook zeker in de informatiedeling.

Dupuis et al. (2016) tonen aan dat waarderend auditen pas effectief is, wanneer zoveel hier zoveel mogelijk medewerkers bij betrokken worden. Uit het onderzoek blijkt inderdaad dat vooral de geauditeerde medewerkers die ook daadwerkelijk betrokken zijn geweest bij de audit, het verslag daarover hebben gelezen en zich kunnen herinneren dat de audit besproken is in een teamvergadering. Medewerkers van een geauditeerde locatie die niet betrokken zijn geweest bij de audit, kunnen zich vaak niet herinneren of de audit besproken is en hebben het verslag niet gelezen.

Wanneer de audit niet door alle medewerkers opgepakt wordt als startpunt van een verbeterslag, is het aannemelijk dat de audit niet kan leiden tot meer reflectie, verbetering van de dienstverlening en meer tevredenheid onder cliënten en verwanten.

#### 4.2.2 Sterktes en zwaktes van het onderzoek

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van 1651 cliëntervaringsonderzoeken en 1123 verwantenervaringsonderzoeken, een representatieve steekproef van de totale populatie cliënten en verwanten. Daarnaast zijn er 249 medewerkers die een vragenlijst hebben ingevuld. Hiermee is niet het benodigde aantal van 330 respondenten behaald, dat met een poweranalyse was vastgesteld als een representatieve steekproef (Dolmans et al., 1994). In Tabel 2 (paragraaf 2.2.1) is te zien hoe de verdeling van de respondenten is. Wanneer gekeken wordt naar de verschillende functies van de respondenten, blijken deze niet geheel in verhouding tot de totale populatie van de JP van den Bent. Vooral het aantal locatiecoördinatoren is in verhouding hoger. Wel zijn alle clusters naar verhouding vertegenwoordigd in het onderzoek. Daarnaast is getracht de generaliseerbaarheid van het onderzoek voor JP van den Bent en andere organisaties te vergroten, door alle verschillende vormen van dienstverlening te betrekken bij het onderzoek, met uitzondering van de kortverblijfhuizen.

Naast het onderzoek onder de medewerkers hebben ook de gebruikte cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken invloed op de betrouwbaarheid. De respons van deze onderzoeken is hoog en qua verdeling over de clusters representatief voor de gehele populatie (paragraaf 2.2.2 en 2.2.3). Echter dient rekening gehouden te worden met de hulp die cliënten kunnen hebben bij het invullen van de vragenlijst. Daarnaast wordt de betrouwbaarheid van de cliëntervaringsonderzoeken beïnvloed doordat veel mensen met een verstandelijke beperking in een dergelijke situatie een sociaal wenselijk antwoord geven (King & Brunner, 2000; Jobson et al., 2013). Deze factoren zijn echter moeilijk te veranderen, en daarom is ervoor gekozen om niet opnieuw een onderzoek uit te zetten onder de cliënten en verwanten. Bij nieuwe vragenlijsten onder deze groepen zou het daarnaast ook moeilijk zijn om een even grote en representatieve respons te krijgen als bij de huidige cliënt- en verwantenervaringsonderzoeken.

De interne betrouwbaarheid is berekend met Cronbach's Alpha. Geconcludeerd kan worden dat de interne betrouwbaarheid van de constructen 'zelfreflectie' ( $\alpha = 0.690$ ), 'teamreflectie' ( $\alpha = 0.690$ ), 'verandering door de audit' ( $\alpha = .691$ ) goed is. De interne betrouwbaarheid van 'verbetering door de audit' ( $\alpha = 0.533$ ) en 'ervaring met kennisdeling' ( $\alpha = 0.512$ ) is matig, en van 'mening over kennisdeling' ( $\alpha = 0.388$ ) en 'verbetering van de dienstverlening' ( $\alpha = .291$ ) is laag. Voor de constructen 'zelfreflectie' en 'teamreflectie' is gebruik gemaakt van onderdelen uit gevalideerde vragenlijsten voor het bevragen van reflectie, en de interne betrouwbaarheid daarvan blijkt in dit

onderzoek goed. De vier constructen waarvan alpha laag is, zijn opgesteld door de onderzoeker, en worden wel meegenomen in dit onderzoek. Om alle constructen zo valide en betrouwbaar mogelijk te maken, zijn deze opgesteld aan de hand van literatuur (bijlage 2). Daarna zijn de vragen tijdens het pilotonderzoek voorgelegd aan tien professionals uit het werkveld van JP van den Bent. Deze hebben de vragen beoordeeld, en aan de hand daarvan zijn de vragen verbeterd.

### 4.3 Praktische implicaties

Zoals blijkt uit dit onderzoek, verloopt de verslaglegging en kennisdeling op dit moment niet optimaal. Medewerkers van niet geauditeerde locaties hebben aangegeven geïnteresseerd te zijn in de audits, en hierover geïnformeerd te willen worden door middel van een verslag via email. Eén medewerker stelt voor de verslaglegging te verspreiden via JP Breed, het personeelsblad van JP van den Bent. De mogelijkheden op dit gebied moeten besproken worden in het auditorenoverleg, waarna een nieuwe manier van kennisdeling uit de audits kan worden uitgezet.

Naast het delen van kennis, is het ook van belang dat de medewerkers deze kennis benutten in hun werk. Passend bij de visie van JP van den Bent (Hart, 2012) is het van belang dat de medewerkers zelf verantwoordelijkheid nemen. Wanneer de kennis uit de audits via een nieuwe weg terecht komt bij de locaties, hoe gaan de medewerkers hier dan mee om? Medewerkers zullen gemotiveerd zijn om onderwerpen uit de audit te bespreken, wanneer het onderwerp hen aanspreekt, bijvoorbeeld wanneer het onderwerp op hun locatie een probleem vormt (Ruhe et al., 2011). Op dit moment worden de auditonderwerpen bepaald door medewerkers van het Centraal Bureau of het beleidsteam. Medewerkers hebben de mogelijkheid om een auditonderwerp aan te reiken, maar in de praktijk gebeurt dit weinig. Wanneer de locaties die gekozen worden voor een audit tijdig geïnformeerd worden, kan het team gezamenlijk een auditonderwerp kan bepalen. Dit is in lijn met de vraaggerichte manier van werken van JP van den Bent (JP van den Bent, z.d.). Door te auditen op vragen uit het werkveld, is de kans ook groter dat het onderwerp de niet geauditeerde locaties ook aanspreekt. Daarnaast wordt op deze manier het hele team vanaf het begin betrokken bij de audit, wat de invloeden op het werk van de medewerkers vergroot (Dupuis et al., 2016). Ook stimuleert deze werkwijze de teamreflectie, omdat van hen gevraagd wordt samen kritisch naar hun werk te kijken. Wanneer het team samen reflecteert, kan dit motiveren tot verandering (Shaw, Howard, Etz, Hudson & Crabtree, 2012). Volgens het onderzoek dat is uitgevoerd, bezitten de medewerkers van JP van den Bent deze kwaliteit, en is het nu zaak om deze in te zetten om de audits zo effectief mogelijk te benutten als verbeterslag op locatie en in de organisatie.

#### 4.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Het valt aan te bevelen om dit onderzoek te herhalen in de nabije toekomst, bijvoorbeeld over twee á drie jaar. Dit zal afhankelijk zijn van de tijdsduur van het implementeren van eventuele verbeteringen in de auditprocedure, zoals die in paragraaf 4.3 beschreven zijn. Met het vervolgonderzoek kunnen de effecten van de verbeteringen gemeten worden.

Voordat het vervolgonderzoek uitgevoerd wordt, moeten de vragenlijsten kritisch bekeken worden en waar nodig verbeterd, om de interne betrouwbaarheid van de vragenlijst te vergroten (Dassen et al., 2014). Interessant is ook om na te gaan of er een andere manier is om de reflectievaardigheden van de medewerkers in kaart te brengen, waarmee voorkomen kan worden dat medewerkers sociaal wenselijke antwoorden geven.

## Literatuurlijst

- Ahaus, K., Embregts, P., & Nies, H. (2015). *Memo: Reactie op cliëntervaringsonderzoek*. Verkregen op 7 maart 2016 van [www.vgn.nl](http://www.vgn.nl).
- Andersen, N. B., O'Neill, L., Gormsen, L. K., Hvidberg, L., & Morcke, A. M. (2014). A validation study of the psychometric properties of the Groningen Reflection Ability Scale. *BMC Medical Education*, 14, 214. doi: 10.1186/1472-6920-14-214.
- Aukes, L. C., Geertsma, J., Cohen-Schotanus, J., Zwierstra, R. P., & Slaets, J. P. J. (2007). Measuring personal reflection: The Groningen Reflection Ability Scale. *Medical Teacher*, 29, 177 – 182.
- Aukes, L. C., Geertsma, J., Cohen-Schotanus, J., Zwierstra, R. P., & Slaets, J. P. J. (2008). The effect of enhanced experiential learning on the personal reflection of undergraduated medical students. *Medical Education Online*, 13, 1 – 10. doi: 10.3885/meo.2008.Res00279.
- Bolinger, A. R., & Stanton, J. V. (2014). The gap between perceived and actual learning from group reflection. *Small Group Research*, 45, 539 – 567. doi: 10.1177/1046496414538322.
- Branson, C. (2007). Effects of structured self-reflection on the development of authentic leadership practices among queensland primary school principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 35, 225 – 246. doi: 10.1177/1741143207075390.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press.
- Bushe, G. R., & Paranjpey, N. (2015). Comparing the generativity of problem solving and appreciative inquiry: a field experiment. *Journal of Applied Behavioral Sciences*, 51, 309 – 335. doi:10.1177/0021886314562001.
- Bushe, G. R., & Kassam, A. F. (2005). When is Appreciative Inquiry transformational: A meta-case analysis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 41, 161 – 181. doi: 10.1177/0021886304270337.
- Campitelli, G., & Labollita, M. (2010). Correlations of cognitive reflection with judgments and choices. *Judgment and Decision Making*, 5, 182 – 191.
- Conklin, T. A., & Hartman, N. S. (2014). Appreciative Inquiry and autonomy-supportive classes in Business Education. *Journal of Experiential Education*, 37, 285 – 309. doi: 10.1177/1053825913514732.
- Cooperrider, D. L., Whitney, D., & Stavros, J. M. (2008). *Appreciative Inquiry handbook (tweede druk)*. Brunswick (Verenigde Staten): Crown Customs Publishing Inc.
- Dassen, W. N., Keuning, F. M., Jansen, G. J., & Jansen, W. S. (2014). *Lezen en beoordelen van onderzoekspublicaties (7e druk)*. Amersfoort: ThiemeMeulenhoff.

- Dam, K. van, Oreg, S., & Schyns, B. (2008). Daily work contexts and resistance to organisational change: the role of leader-member exchange, development climate, and change process characteristics. *Applied Psychology*, 57, 313 – 334. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00311.x.
- Davies, E., & Cleary, P. D. (2015). Hearing the patients voice? Factors affecting the use of patient survey data in quality improvement. *Quality Safety Health Care*, 14, 428 – 432. doi: 10.1136/qshc.2004012955.
- Dogget, C., & Lewis, A (2013). Using Appreciative Inquiry to facilitate organisational change and develop professional practice within an Educational Psychology Service. *Educational & Child Psychology*, 30, 124 – 143.
- Dolmans, Vleuten, C. van der, Scherpbier, A., & Wolfhagen, I. (1994). Statistiek en meten: wat moet je daarover weten? *Bulletin Medisch Onderwijs*, 13, 167 – 172.
- Domke-Damonte, D. J., & Keels, J. K. (2015). The effect of shared versus individual reflection on team outcomes. *Business and Professional Communication Quarterly*, 78, 5 – 32. doi: 10.1177/2329490614562950.
- Donovan, S. J., Güss, C. D., & Naslund, D. (2015). Improving dynamic decision making through training and self reflection. *Judgement and Decision Making*, 10, 284 –295.
- Dupuis, S., McAiney, C. A., Fortune, D., Ploeg, J., & Witt, L. de (2016). Theoretical foundations guiding culture change: the work of the partnerships in dementia care alliance. *Dementia*, 15, 85 – 105. doi: 10.1177/1471301213518935.
- Effactory (2013). *Meetinstrument Effactory opgenomen in pijler 2B van de Kwaliteitswaaier Gehandicaptenzorg*. Verkregen op 27 oktober 2015 van [www.effactory.nl](http://www.effactory.nl).
- Eng, C.J., & Pai, H.C. (2015). Determinants of nursing competence of nursing students in Taiwan: the role of self-reflection and insight. *Nurse Education Today*, 35, 450 – 455. doi: 10.1016/j.nedt.2014.11.021.
- Grant, A. M., Franklin, J., & Longford, P. (2002). The Self-Reflection and Insight Scale: a new measure of private self-consciousness. *Social Behaviour and Personality*, 30, 821 – 836. doi:10.2224/sbp.2002.30.8.821.
- Hart, W. (2012). *Verdraaide organisaties*. Deventer: Kluwer.
- Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (z.d.). *Certificatie & Keurmerken*. Verkregen op 27 november 2015 van [www.hkz.nl](http://www.hkz.nl).
- Holt, D. T., & Vardaman, J. M. (2013). Toward a comprehensive understanding of readiness for change: the case for an expanded conceptualization. *Journal of Change Management*, 13, 9 – 18. doi: 10.1080/14697017.2013.768426.



- Hong, Y. Y., Lim, Y. Y., Audrey Lim, S. Y., O'Donnell, M. T., & Dinneen, S. F. (2010). Providing diabetes patients with personalized written clinical information in the diabetes outpatient clinic: a pilot study. *Diabetic Medicin*, 27, 685 – 690.
- Jobson, L., Stanbury, A., & Langdon, P. E. (2013). The Self- and Other-Deception Questionnaires- Intellectual Disabilities (SDQ-ID and ODQ-ID): Component analysis and reliability. *Research in Developmental Disabilities*, 34, 3576 – 3582. doi: 10.1016/j.ridd.2013.07.004.
- JP van den Bent (zonder datum). *Interne audits*. Verkregen op 28 september 2015 van [www.jpvandenbent.nl](http://www.jpvandenbent.nl).
- JP van den Bent (zonder datum). *Cultuur en visie*. Verkregen op 5 november 2015 van [www.jpvandenbent.nl](http://www.jpvandenbent.nl).
- JP van den Bent (zonder datum). *De dienstverlening*. Verkregen op 3 februari 2016 van [www.jpvandenbent.nl](http://www.jpvandenbent.nl).
- JP van den Bent (zonder datum). *Kwaliteitsbewustzijn*. Verkregen op 3 december 2015 van [intranet.jpvandenbent.nl](http://intranet.jpvandenbent.nl).
- JP van den Bent (2009). *Jaardocument 2009*. Verkregen op 3 december 2015 van [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl).
- JP van den Bent (2015). *Mij zien*. Deventer: JP van den Bent stichting.
- Keken, H. van (2015). *Voor het onderzoek. De onderzoekskwestie als basis voor praktijkonderzoek*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- King, M. F., & Brunner, G. C. (2000). Social Desirability Bias: A neglected aspect of validity testing. *Psychology & Marketing*, 17, 79 – 103.
- Kuperus, K., Ploegman, M., Trompenaars, F., Ogink, A., Ruigrok, L., & Oosterwaal, A. (2015). *Zelfsturing in de zorg*. Verkregen op 4 maart 2016 van [www.kpmg.com/nl/zelfsturingindezorg](http://www.kpmg.com/nl/zelfsturingindezorg).
- Lonial, S., Menezes, D., Tarim, M., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2010). An evaluation of SERVQUAL and patient loyalty in an emerging country context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21, 813 – 827. doi: 10.1080/14783363.2010.487663.
- Masselink, R., Nieuwenhof, R. van den, Jong, J. C. de, & Iren, A. van (2008). *Waarderend organiseren*. Amsterdam: Gelling Publishing.
- McDowall, A., Freeman, K., & Marshall, S. (2014). Is FeedForward the way forward? A comparison of the effects of FeedForward coaching and Feedback. *International Coaching Review*, 9, 135 – 146.
- Newell, S., Bresnen, M., Edelman, L., Scarbrough, H., & Swan, J. (2006). Sharing knowledge across projects; Limits to ICT – led project review practices. *Management Learning*, 37, 167 – 185. doi: 10.1177/1350507606063441.

- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: a 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47, 461 – 524. doi: 10.1177/0021886310396550.
- Pai, HC. (2015). The effect of a self-reflection and insight program on the nursing competence of nursing students: a longitudinal study. *Journal of Professional Nursing*, 31, 424 – 431. doi: 10.1016/j.profnurs.2015.03.003.
- Roberts, C., & Stark, P. (2008). Readiness for self-directed change in professional behaviours: factorial validation of the self-reflection and insight scale. *Medical Education*, 42, 1054 – 1063.
- Robinson, G., Priede, C., Farrall, S., Shapland, J., & McNeill, F. (2013). Doing strength-based research: Appreciative Inquiry in a probation setting. *Criminology & Criminal Justice: An International Journal*, 13, 3 – 20. doi: 10.1177/1748895812445621.
- Salyers, M. P., Firmin, R. L., Gearhart, T., Avery, E., & Frankel, R. M. (2015). What we are like when we are at our best: Appreciative stories of staff in a community mental health center. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, 18, 280–301. doi: 10.1080/15487768.2015.1059383.
- Schalock, R. L. (1997). *Quality of Life: Application to persons with disabilities*. Washington: American Association on Mental Retardation.
- Shaw, E. K., Howard, J., Etz, R. S., Hudson, S. V., & Crabtree, B. F. (2012). How team-based reflection affects quality improvement implementation: a qualitative study. *Quality Management in Health Care*, 21, 104 – 113. doi: 10.1097/QMH.0b013e31824d4984.
- Ruhe, M. C., Bobiak, S. N., Litaker, D., Carter, C. A., Wu, L., Schroeder, C., Zyzanski, S., Weyer, S. M., Werner, J. J., Fry, R. E., & Stange, K. (2011). Appreciative Inquiry for quality improvement in primary care practices. *Quality Management in Health Care*, 20, 37 – 48. doi: 10.1097/QMH.0b013e31820311be.
- Trajkovski, S., Schmied, V., Vickers, M., & Jackson, D. (2013). Using appreciative inquiry to transform health care. *Contemporary Nurse*, 45, 95 – 100.
- Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2012). *Instrumenten Cliëntervaringsgegevens*. Verkregen op 27 oktober 2015 van [www.vgn.nl](http://www.vgn.nl).
- Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2013). *Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg – Visiedocument 2.0*. Utrecht: Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland.
- Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2014). *Beoordeling cliëntervaringsinstrumenten door commissie van deskundigen*. Verkregen op 6 november 2015 van [www.vgn.nl](http://www.vgn.nl).
- Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2015). *VGN presenteert geactualiseerd overzicht instrumenten cliëntervaringen*. Verkregen op 27 oktober 2015 van [www.vgn.nl](http://www.vgn.nl).

Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (2016). *Clïëntervaringsinstrumenten opnieuw beoordeeld*.

Verkregen op 7 maart 2016 van [www.vgn.nl](http://www.vgn.nl).

Vlaar, P., Kluft, M., & Liefhebber, S. (2013). *Competenties Maatschappelijke Ondersteuning (2<sup>e</sup> druk)*.

Utrecht: Movisie.

Wetering, A. van de, Swinkels, W., & Schonewille, J. (2014). *Waarderend auditen*. Apeldoorn: TNO Management Consultants.

Wetering, A. van de (2010). Waarderend auditen legt focus op verbetering. *Kwaliteit in bedrijf*, 4, 18 – 19.

Wiewiora, A., & Murphy, G. D. (2015). Unpacking 'lessons learned': investigating failures and considering alternative solutions. *Knowledge Management Research & Practice*, 13, 17 – 30. doi: 10.1057/krp.2013.26

## Bijlage 1: Verdeling medewerkers en cliënten

Tabel 10

*Verdeling medewerkers en cliënten per cluster op peildatum 12 - 03- 2016*

| Cluster           | Aantal medewerkers | Aantal cliënten |
|-------------------|--------------------|-----------------|
| Centraal Bureau   | 110                | n.v.t.          |
| Deventer          | 214                | 314             |
| Twente Noord      | 311                | 414             |
| Twente Midden     | 328                | 444             |
| Twente Zuid       | 33                 | 433             |
| Betuwe            | 172                | 234             |
| Kortverbijfhuizen | 280                | 183             |
| Zwolle            | 256                | 286             |
| Veluwe            | 279                | 320             |
| Friesland         | 672                | 941             |

## Bijlage 2: Toelichting opzet vragenlijsten

|                                                                        | Thema's   | Constructen             | Vragen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Verantwoording                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vragenlijst 1:<br><br>Medewerkers die geauditeerd zijn in 2014 of 2015 | Reflectie | Zelfreflectie           | 2. Ik denk niet vaak na over mijn gedachten. (r)<br>4. Ik onderzoek mijn gevoelens regelmatig.<br>5. Ik besteed zelden tijd aan zelfreflectie. (r)<br>6. Ik denk niet echt na over waarom ik mij gedraag zoals ik doe. (r)<br>9. Ik neem regelmatig de tijd om te reflecteren op mijn gedachten.<br>11. Ik denk vaak na over hoe ik me voel over dingen.                                                                                                                                                                        | 'Zelfreflectie' is overgenomen uit de Self-Reflection and Insight Scale (SRIS) van Grant, Franklin en Longford (2002), een gevalideerde en betrouwbare vragenlijst (Grant et al., 2002, Donovan et al., 2015; Roberts & Stark, 2008).                                                                                                                              |
|                                                                        |           | Reflectie in het team   | 1. Ik neem de uitspraken die ik doe voor mijn rekening.<br>3. Ik neem verantwoordelijkheid voor mijn uitspraken.<br>7. Ik reageer afhoudend op opmerkingen over mijn persoonlijk functioneren. (r)<br>8. Ik stel mijn eigen standpunten niet graag ter discussie. (r)<br>10. Ik betrap me er wel eens op dat ik moeite heb alternatieve oplossingen te bedenken. (r)<br>12. Ik betrap mezelf er wel eens op dat ik moeite heb een ethisch standpunt toe te lichten.<br>13. Ik kan mijn eigen opvattingen ter discussie stellen. | 'Teamreflectie' is overgenomen de Groningen Reflection Ability Scale (GRAS), een gevalideerde vragenlijst opgesteld om de verschillende aspecten van reflectie te meten (Aukes, Geertsma, Cohen-Schotanus, Zierstra & Slaets, 2007; Aukes et al., 2008).                                                                                                           |
|                                                                        | Audits    | Bekendheid met de audit | 14. Ik heb wel eens gehoord van de interne audits die gedaan worden binnen de JP van den Bent.<br>15. Ik weet dat de locatie waar ik werk in 2014/2015 is geaudit.<br>16. Ik heb wel eens meegewerkt aan een interne audit.<br>17. Het onderwerp van de interne audit op mijn locatie was: (de antwoordcategorieën bestaan uit de                                                                                                                                                                                               | Uit onderzoek blijkt dat informatie verkregen uit projecten zoals audits, niet altijd op de juiste manier door organisaties verspreid worden, waardoor niet alle medewerkers bekend zijn met die informatie (Wiewiora & Murphy, 2015; Newell et al., 2006). In de praktijk van de audits bij JP van den Bent wordt regelmatig signaleerd dat medewerkers niet goed |

|  |  |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|--|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |                           | <p>onderwerpen waarop is geaudit in 2014/2015, en 'ik weet het niet')</p> <p>18. Ik heb het verslag over de interne audit zelf gelezen.</p> <p>19. Het verslag over de interne audit is besproken op de teamvergadering.</p> <p>20. De aanbevelingen zijn besproken in de teamvergadering.</p> | <p>weten wat een audit is, wat voort kan komen uit de manier van informatiedeling, of het gebrek daarin. Om in kaart te brengen hoe de informatiedeling eruit ziet op een geauditeerde locatie zijn de vragen opgesteld bij 'bekendheid met de audit'. De vragen zijn gebaseerd op feiten uit de praktijk van de audits, en opgesteld aan de hand van de checklist voor het stellen van vragen van Bryman (2012).</p> |
|  |  | Verandering door de audit | <p>21. We hebben de aanbevelingen uit het verslag als team aangepakt.</p>                                                                                                                                                                                                                      | <p>Bedoeling van de interne audits is dat locaties hun dienstverlening gaan veranderen met behulp van de aanbevelingen die gedaan zijn (JP van den Bent, z.d.).</p>                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  |  |                           | <p>25. Ik herkende me niet in het verslag dat gemaakt was over de interne audit op onze locatie. (r)</p>                                                                                                                                                                                       | <p>Om de medewerker te motiveren tot verandering, is het van belang dat de medewerker het probleem (h)erkent (Holt &amp; Vardaman, 2013).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  |                           | <p>27. Door de interne audit zijn er veel dingen veranderd op onze locatie.</p>                                                                                                                                                                                                                | <p>Waarderend auditen heeft als doel een veranderproces in gang te zetten (van de Wetering et al., 2014).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  |                           | <p>30. Na de interne audit hebben we als team de aanbevelingen besproken.</p>                                                                                                                                                                                                                  | <p>Een team moet samenwerken om een verandering teweeg te brengen (Holt &amp; Vardaman, 2013).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  |  |                           | <p>32. De aanbevelingen in het verslag waren terecht.</p>                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Om de medewerker te motiveren tot verandering, is het van belang dat de medewerker het probleem erkent (Holt &amp; Vardaman, 2013).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  |  |                           | <p>36. Door het werken aan de aanbevelingen uit de audit is onze dienstverlening aan de cliënten verbeterd.</p>                                                                                                                                                                                | <p>Waarderend auditen beoogd door reflectie een verbetering van de dienstverlening (JP van den Bent, z.d.), het is echter onduidelijk hoe medewerkers dat zelf ervaren.</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  |                           | <p>37. Door de aanbevelingen uit de audit heb ik mijn eigen handelen verbeterd.</p>                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|  |  | Verbetering door de audit | <p>22. De audit heeft ons bewust gemaakt van onze kwaliteiten en valkuilen als team.</p>                                                                                                                                                                                                       | <p>Waarderend auditen wil medewerkers aanzetten tot reflectie (Dogget &amp; Lewis, 2013; Trajkovski et al., 2013; McDowall et al., 2014).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  |  |                           | <p>28. Na de interne audit zijn we niet méér gaan werken aan de kwaliteit van onze dienstverlening dan daarvoor. (r)</p>                                                                                                                                                                       | <p>JP van den Bent beoogd met de interne audits de dienstverlening aan de cliënt te verbeteren (JP van den Bent, z.d.).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|        |                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |  |
|--------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|        |                         |                                                                          | 29. De interne audits hebben de dienstverlening aan onze cliënten niet verbeterd.                                                                                                                            | Waarderend auditen wil medewerkers aanzetten tot reflectie (Dogget & Lewis, 2013; Trajkovski et al., 2013; McDowall et al., 2014), onduidelijk is of dit alleen betrekking heeft op het te auditen onderwerp of op de dienstverlening in het algemeen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                             |  |
|        |                         |                                                                          | 31. Door de audit hebben we ook andere knelpunten aangepakt en verbeterd.(r)                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |  |
|        |                         |                                                                          | 34. Na de audit hebben we onze dienstverlening m.b.t. het onderwerp verbeterd.                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |  |
|        |                         |                                                                          | 35. Door de audit zijn we alleen nog maar bezig geweest met het verbeteren van het onderwerp van de audit.                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |  |
|        |                         | Verbetering van de dienstverlening                                       | 23. Als wij als team feedback of verbeterpunten te horen krijgen, bespreken we dat altijd in de vergadering.                                                                                                 | Waarderend auditen wil medewerkers aanzetten tot reflectie (Dogget & Lewis, 2013; Trajkovski et al., 2013; McDowall et al., 2014). Het is echter de vraag of medewerkers alléén door de audit meer zijn gaan reflecteren, of dat zij hier altijd actief mee bezig zijn. ‘Verbetering van de dienstverlening’ is ter controle toegevoegd aan de vragenlijsten, waarin zaken die waarderend auditen wil stimuleren, terug komen zonder de link naar de interne audits: verbeterpunten bespreken (Holt & Vardaman, 2013), inzicht in probleem/verbeterpunten (Holt & Vardaman, 2013), en reflectie. |                                                                                                             |  |
|        |                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 24. Ik zie geen verbeterpunten voor onze locatie. (r)                                                       |  |
|        |                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 26. Ouders en cliënten hebben vaak kritiek op ons werk. (r)                                                 |  |
|        |                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 33. Ik vind het belangrijk om altijd na te blijven denken hoe ik mijn werk beter kan doen voor de cliënten. |  |
|        |                         | Vragenlijst 2:<br><br>Medewerkers die niet of vóór 2014 geauditeerd zijn | Reflectie                                                                                                                                                                                                    | Zelfreflectie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | (Gelijk aan vragenlijst 1)                                                                                  |  |
|        |                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                              | Reflectie in het team                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | (Gelijk aan vragenlijst 1)                                                                                  |  |
| Audits | Bekendheid met de audit |                                                                          | 14. Ik weet wat een interne audit is, omdat:<br>0 ...Ik weet niet wat een audit is.<br>0 ...Ik wel eens heb meegewerkt aan een audit<br>0 ...Ik er wel eens wat over gehoord heb van mijn locatiecoördinator | Uit onderzoek blijkt dat informatie verkregen uit projecten zoals audits, niet altijd op de juiste manier door organisaties verspreid worden, waardoor niet alle medewerkers bekend zijn met die informatie (Wiewiora & Murphy, 2015; Newell et al., 2006). In de praktijk van de audits bij JP van den Bent wordt                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                             |  |

|  |  |                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|--|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |                                         | <p>0 ...Ik op JP net/JP portaal wat heb gelezen over de audits</p> <p>0 ...Ik een verslag van het beleidsteam heb gelezen over de audits</p> <p>0 ...anders, namelijk:</p> | <p>regelmatig gesignaleerd dat medewerkers niet goed weten wat een audit is, wat voort kan komen uit de manier van informatiedeling, of het gebrek daarin. Om in kaart te brengen hoe medewerkers van niet geauditeerde locaties geïnformeerd worden over de interne audits is deze vraag opgesteld bij 'bekendheid met de audit'.</p>                                                                                                                    |
|  |  | Mening over kennisdeling n.a.v. audits  | 15. Ik vind dat ik slecht geïnformeerd wordt over wat er speelt binnen de JP. (r)                                                                                          | Informatie wordt in organisaties niet altijd adequaat gedeeld (Wiewiora & Murphy, 2015; Newell et al., 2006). Wat is de mening van de medewerkers van JP van den Bent?                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|  |  |                                         | 17. Ik denk dat we veel kunnen leren van andere locaties.                                                                                                                  | Doel van de interne audits is het verbeteren van de dienstverlening van de hele organisatie (JP van den Bent, z.d.). Motivatie van medewerkers speelt een grote rol in een veranderproces (Van Dam et al., 2008). 'Mening over kennisdeling n.a.v. de audits' gaat over de vraag of medewerkers het delen van de kennis uit de audits nuttig vinden voor hun eigen werk, omdat dit motivatie voor verandering teweeg kan brengen (Holt & Vardaman, 2013). |
|  |  |                                         | 19. Ik vind het niet belangrijk dat de uitkomsten van de audits gedeeld worden met alle locaties. (r)                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  |                                         | 21. Soms het ik het gevoel dat we op onze locatie steeds opnieuw het wiel uit moeten vinden.                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  |                                         | 26. Ik vind het belangrijk om te weten wat er speelt binnen de JP.                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  |                                         | 29. Ik denk dat de audits op andere locaties ons ook helpen om betere dienstverlening te bieden aan onze cliënten.                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |  | Ervaring met kennisdeling n.a.v. audits | 16. Binnen ons cluster houden we elkaar als locaties goed op de hoogte van wat er speelt op onze eigen locatie.                                                            | Uit onderzoek blijkt dat kennisdeling in een organisatie niet altijd goed verloopt (Wiewiora & Murphy, 2015; Newell et al., 2006), hoe ziet de kennisdeling op kleinere schaal (cluster) eruit voor JP van den Bent?                                                                                                                                                                                                                                      |
|  |  |                                         | 20. Ik heb nog nooit met collega's van andere locaties gesproken over audits die daar uitgevoerd zijn. (r)                                                                 | De mate waarin iemand participeert in een veranderproces, in dit geval de mate waarin een                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



|  |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                            |
|--|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 24. Als ik een verslag lees over de audits op andere locaties, kijk ik kritisch naar wat ik zelf beter zou kunnen doen op mijn eigen locatie.                                                                                                                                                    | medewerker participeert in de kennisdeling over de audits, is medebepalend voor de motivatie van de medewerker en een positieve uitkomst (Oreg, Vakola & Armenakis, 2011). |
|  |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 27. Als aanbevelingen uit de audits op andere locaties met onze locatie gedeeld worden, bespreken wij dat in ons team.                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |
|  |                            | Verbetering van de dienstverlening                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | (Gelijk aan vragenlijst 1)                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                            |
|  | Wensen m.b.t. kennisdeling | 30. Als ik geïnformeerd wordt over de uitkomsten van de interne audits, wil ik dat het liefst via:<br>0 mondeling via de locatiecoördinator<br>0 een verslag via email<br>0 een verslag via JP net/Jp portaal<br>0 een presentatie via email<br>0 een presentatie via JP net/ Jp portaal<br>0 een video via email<br>0 een video via JP net/Jp portaal<br>0 anders, namelijk: | 'Wensen m.b.t. kennisdeling' gaat hoe medewerkers geïnformeerd zouden willen worden over de uitkomsten van de interne audits, om hen zo te laten participeren in dit vraagstuk. Dit kan een positief effect hebben op de motivatie van de medewerkers (van Dam et al., 2008; Oreg et al., 2011). |                                                                                                                                                                            |

## Bijlage 3: Vragenlijst geauditeerde medewerkers



Beste collega,

Fijn dat je mee wilt werken aan dit onderzoek, veel succes met het invullen van de vragenlijst.

Groet,

Martine Bergkamp

1. Wat is je leeftijd?
2. Op welke locatie werk je?
3. Hoe lang werk je al voor de JP?
4. Hoe lang werk je al op deze locatie?
5. Wat is je functie?
  - ☐ Locatie assistent
  - ☐ Assistent begeleider
  - ☐ Begeleider
  - ☐ Coördinerend begeleider
  - ☐ Locatiecoördinator

| In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?                                    | Helemaal mee oneens   | Mee oneens            | Neutraal              | Mee eens              | Helemaal mee eens     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik neem uitspraken die ik doe voor mijn rekening (6)                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk niet vaak na over mijn gedachten (7)                                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik neem verantwoordelijkheid voor mijn uitspraken (8)                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik onderzoek mijn gevoelens regelmatig (9)                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik besteed zelden tijd aan zelfreflectie (10)                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk niet echt na over waarom ik mij gedraag zoals ik doe (11)                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik reageer afhoudend op opmerkingen over mijn persoonlijk functioneren (12)                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik stel mijn eigen standpunten niet graag ter discussie (13)                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik neem regelmatig de tijd om te reflecteren op mijn gedachten (14)                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik betrap me er wel eens op dat ik moeite heb alternatieve oplossingen te bedenken (15)     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk vaak na over hoe ik me voel over dingen (16)                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik betrap mezelf er wel eens op dat ik moeite heb een ethisch standpunt toe te lichten (17) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik kan mijn eigen opvattingen ter discussie stellen (18)                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19. Ik heb wel eens gehoord van de interne audits die gedaan worden binnen de JP

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

20. Ik heb wel eens meegewerkt aan een interne audit

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

21. Ik weet dat de locatie waar ik werk in 2014 of 2015 is geaudit

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

(Als 'nee' is geselecteerd, ga verder met vraag 38)

22. Het onderwerp van de interne audit op mijn locatie was:

- ☐ Weet ik niet
- ☐ Beheer financiën cliënten, rekeningbeheer en inkoop
- ☐ Veiligheid
- ☐ Agressie/ongewenst gedrag
- ☐ Sociaal beleid
- ☐ Effect opleidingen
- ☐ Regie over eigen werk, verantwoordelijkheid nemen en krijgen, eigenaarschap
- ☐ De persoonlijk begeleider als regisseur
- ☐ Komst nieuwe cliënten, externe en interne verhuizingen, verloop en effecten in de dienstverlening
- ☐ Werkt het OP 'helpend' bij de dienstverlening? Sluit het OP aan bij de cliënt?
- ☐ Hoe werkt het rooster en hoe het systeem
- ☐ Sociale media, gebruik in de ondersteuning
- ☐ Hoe ervaren de medewerkers de kwaliteit van de dienstverlening, in algemene zin en toegespitst op de gezondheidszorg?
- ☐ Hoe ervaren de medewerkers, cliënten en verwanten de samenwerking in de driehoek?
- ☐ Hoe ervaren de medewerkers de kwaliteit van de samenwerking met andere organisaties en instellingen?

23. Ik heb het verslag over de interne audit zelf gelezen

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

24. Het verslag over de interne audit is besproken in de teamvergadering

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

25. De aanbevelingen uit het verslag zijn besproken in de teamvergadering

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

| In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?                                                      | Helemaal mee oneens   | Mee oneens            | Neutraal              | Mee eens              | Helemaal mee eens     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| We hebben de aanbevelingen uit het verslag over de audit als team aangepakt (26)                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De audit heeft ons bewust gemaakt van onze kwaliteiten en valkuilen als team (27)                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik herkende me niet in het verslag dat gemaakt was over de interne audit op onze locatie (28)                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de interne audit zijn er veel dingen veranderd op onze locatie (29)                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Na de interne audit zijn we niet méér gaan werken aan de kwaliteit van onze dienstverlening dan daarvoor (30) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De interne audits hebben de dienstverlening aan onze cliënten niet verbeterd (31)                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de audit hebben we ook andere knelpunten aangepakt en verbeterd (32)                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De aanbevelingen in het verslag waren terecht (33)                                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|                                                                                                            |                       |                       |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Na de audit hebben we onze dienstverlening met betrekking tot het onderwerp verbeterd (34)                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de audit zijn we alleen nog maar bezig geweest met het verbeteren van het onderwerp van de audit (35) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door het werken aan de aanbevelingen uit de audit is onze dienstverlening aan de cliënten verbeterd (36)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de aanbevelingen uit de audit heb ik mijn eigen handelen verbeterd (37)                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| In hoeverre ben je het eens met onderstaande stellingen?                                                     | Helemaal mee oneens (1) | Mee oneens (2)        | Neutraal (3)          | Mee eens (4)          | Helemaal mee eens (5) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Als wij als team feedback of verbeterpunten te horen krijgen, bespreken we dat altijd in de vergadering (38) | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik zie geen verbeterpunten voor onze locatie (39)                                                            | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ouders en cliënten hebben vaak kritiek op ons werk (40)                                                      | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik vind het belangrijk om altijd na te blijven denken hoe ik mijn werk beter kan doen voor de cliënten (41)  | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

42. Bedankt voor het invullen van deze vragenlijst! Als je nog vragen of opmerkingen hebt, dan kun je die hier achter laten:



## Bijlage 4: Vragenlijst niet-geauditeerde medewerkers



Beste collega,

Fijn dat je mee wilt werken aan dit onderzoek, veel succes met het invullen van deze vragenlijst!

Groet,

Martine Bergkamp

1. Wat is je leeftijd?
2. Op welke locatie werk je?
3. Hoe lang werk je al voor de JP?
4. Hoe lang werk je al op deze locatie?
5. Wat is je functie?
  - ☐ Locatie assistent
  - ☐ Assistent begeleider
  - ☐ Begeleider
  - ☐ Coördinerend begeleider
  - ☐ Locatiecoördinator

| In hoeverre ben jij het met onderstaande stellingen eens?                                   | Helemaal mee oneens   | Mee oneens            | Neutraal              | Mee eens              | Helemaal mee eens     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik neem de uitspraken die ik doe voor mijn rekening (6)                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk niet vaak na over mijn gedachten (7)                                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik neem verantwoordelijkheid voor mijn uitspraken (8)                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik onderzoek mijn gevoelens regelmatig (9)                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik besteed zelden tijd aan zelfreflectie (10)                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk niet echt na over waarom ik mij gedraag zoals ik doe (11)                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik reageer afhoudend op opmerkingen over mijn persoonlijk functioneren (12)                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik stel mijn eigen standpunten niet graag ter discussie (13)                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik neem regelmatig de tijd om te reflecteren op mijn gedachten (14)                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik betrap me er wel eens op dat ik moeite heb met alternatieve oplossingen te bedenken (15) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk vaak na over hoe ik me voel over dingen (16)                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik betrap mezelf er wel eens op dat ik moeite heb een ethisch standpunt toe te lichten (17) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik kan mijn eigen opvattingen ter discussie stellen (18)                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19. Ik heb wel eens gehoord van de interne audits die gedaan worden binnen de JP

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet

(Als 'nee' is geselecteerd, ga verder met vraag 26)

20. Ik weet wat een interne audit is, omdat: (er zijn meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Ik wel eens heb meegewerkt aan een audit
- ☐ Ik er wel eens wat over heb gehoord van mijn locatiecoördinator
- ☐ Ik op JPnet/JPportaal wat heb gelezen over de audits
- ☐ Ik een verslag van het beleidsteam heb gelezen over de audits
- ☐ ...anders, namelijk: \_\_\_\_\_

| In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?                                                                                      | Helemaal mee oneens   | Mee oneens            | Neutraal              | Mee eens              | Helemaal mee eens     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik vind het niet belangrijk dat de uitkomsten van de audits gedeeld worden met alle locaties (21)                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als ik een verslag lees over de audits op andere locaties, kijk ik kritisch naar wat ik zelf beter zou kunnen doen op mijn eigen locatie (22) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als aanbeveling uit de audits op andere locaties met onze locatie gedeeld worden, bespreken wij dat in ons team (23)                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk dat de audits op andere locaties ons ook helpen om betere dienstverlening te bieden aan onze cliënten (24)                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik heb het nog nooit met collega's van andere locaties gesproken over audits die daar uitgevoerd zijn (25)                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| In hoeverre ben je het met onderstaande stellingen eens?                                                        | Helemaal mee oneens   | Mee oneens            | Neutraal              | Mee eens              | Helemaal mee eens     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik vind dat ik slecht geïnformeerd wordt over wat er speelt binnen de JP (26)                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Binnen ons cluster houden we elkaar als locaties goed op de hoogte van wat er speelt op onze eigen locatie (27) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik denk dat we veel kunnen leren van andere locaties (28)                                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik zie geen verbeterpunten voor onze locatie (29)                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Soms heb ik het gevoel dat we op onze locatie steeds opnieuw het wiel uit moeten vinden (30)                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ouders en cliënten hebben vaak kritiek op ons werk (31)                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als wij als team feedback of verbeterpunten te horen krijgen, bespreken we dat altijd in de vergadering (32)    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik vind het belangrijk om te weten wat er speelt binnen de JP (33)                                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|                                                                                                             |                       |                       |                       |                       |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik vind het belangrijk om altijd na te blijven denken hoe ik mijn werk beter kan doen voor de cliënten (34) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

35. Als ik geïnformeerd word over de uitkomsten van de interne audits, wil ik dat het liefst via: (er zijn meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Mondeling via de locatiecoördinator
- ☐ Een verslag via email
- ☐ Een verslag via JPnet/JPportaal
- ☐ Een presentatie via email
- ☐ Een presentatie via JPnet/JPportaal
- ☐ Een video via email
- ☐ Een video via JPnet/JPportaal
- ☐ Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

36. Bedankt voor het invullen van deze vragenlijst! Als je nog vragen of opmerkingen hebt, dan kun je die hier achter laten

## Bijlage 5: Begeleidende brief bij vragenlijst

Beste collega,

Namens de JP van den Bent nodig ik je van harte uit om mee te werken aan dit onderzoek naar het effect van de interne audits op de dienstverlening. Meedoen is vrijwillig, maar door deel te nemen aan dit onderzoek, draag je bij aan de ontwikkeling van de interne audits.

Het invullen van de vragenlijst duurt 5 tot 10 minuten. Er zijn geen goede of foute antwoorden, en je gegevens worden anoniem verwerkt. Je komt bij het onderzoek door te klikken op deze link:

(link)

Alle medewerkers van JP van den Bent worden uitgenodigd om mee te doen met dit onderzoek. Naast deze vragenlijst zullen ook de gegevens van het cliënt- en verwantenervaringsonderzoek benut worden voor het onderzoek. Dit alles gebeurt in samenwerking met Alette Veldhuis, medewerker bij het Centraal Bureau. Heb je vragen over de echtheid van dit onderzoek, dan kun je haar bereiken via: 0570 665770 of [aveldhuis@jpvandenbent.nl](mailto:aveldhuis@jpvandenbent.nl).

Heb je nog vragen, dan kun je mij bereiken via onderstaande contactgegevens. Alvast bedankt voor je medewerking!

Hartelijke groet,

Martine Bergkamp-Slot

Locatie Gasthuysland te Hasselt – 038 4775755 – [gasthuysland200@jpvandenbent.nl](mailto:gasthuysland200@jpvandenbent.nl)

06 23453185 – [martine\\_slot@hotmail.com](mailto:martine_slot@hotmail.com)





## Bijlage 6: Vragenlijst cliëntervaringsonderzoek

De vragen zoals deze gesteld zijn in het cliëntervaringsonderzoek onder cliënten van de JP van den Bent door Effectory. Antwoorden met: Ja – Soms – Nee

| Hoofdvraag                | Vraag                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Tevredenheid           | 1a. Ik ben tevreden over de ondersteuning die ik krijg.<br>1b. Ik voel me gelukkig.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2. Persoonlijk begeleider | 2a. Ik ben tevreden over mijn persoonlijk begeleider.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3. Begeleiding            | 3a. Ik ben tevreden over mijn begeleiders.<br>3b. Mijn begeleiders nemen mij serieus.<br>3c. Mijn begeleiders luisteren goed naar mij.<br>3d. Mijn begeleiders hebben voldoende tijd voor mij.<br>3e. Mijn begeleiders begrijpen mij.<br>3f. Mijn begeleiders houden zich aan de afspraken.<br>3g. Ik kan met mijn begeleider over moeilijke dingen praten.<br>3h. Ik kan meebepalen op welke tijden ik hulp krijg.<br>3i. Als ik een vraag heb, kan ik die altijd aan mijn begeleiders stellen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 4. Ondersteuning          | 4a. Ik ben tevreden over de hulp die ik van mijn begeleiders krijg.<br>4b. Mijn begeleiders helpen mij gezond te leven (bijvoorbeeld met gezonde voeding en voldoende beweging).<br>4c. Mijn begeleiders helpen mij bij het huishouden.<br>4d. Mijn begeleiders helpen mij met de post.<br>4e. Mijn begeleiders vertellen me als er iets veranderd (bijvoorbeeld als er een andere begeleider komt of als er een nieuwe regel is).<br>4f. Ik maak zelf keuzes (bijvoorbeeld welke kleren ik aantrek, hoe laat ik naar bed ga of hoe ik mijn kamer wil inrichten).<br>4g. Mijn begeleiders helpen mij bij het omgaan met anderen (familie, vrienden of mensen uit de buurt).<br>4h. Met de hulp die ik krijg heb ik nieuwe dingen geleerd.<br>4i. Met de hulp die ik krijg, kan ik meer dingen alleen doen. |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Woonomgeving               | 5a. Ik ben tevreden over hoe ik woon.<br>5b. Ik ben tevreden over mijn appartement/huis/kamer.<br>5c. Ik voel me veilig in mijn appartement/huis/kamer.<br>5d. Ik heb voldoende privacy in mijn appartement/huis/kamer.<br>5e. Ik heb goed contact met anderen (mensen uit de buurt, familie, vrienden).<br>5f. Ik weet wie ik om hulp of advies kan vragen, als ik iets wil doen in mijn vrije tijd.                                                                                 |
| 6. Dagbesteding               | 6a. Ik ben tevreden over mijn werk/dagactiviteiten/school.<br>6b. De dingen die ik doe op mijn werk/in het dagactiviteitencentrum, vind ik leuk.<br>6c. Ik voel me op mijn gemak op mijn werk/in het dagactiviteitencentrum/op school.<br>6d. Ik heb goed contact met anderen op het werk/dagactiviteitencentrum/school.<br>6e. De begeleiders op het werk/dagactiviteitencentrum ondersteunen mij goed.<br>6f. Ik ben tevreden over hoe ik naar mijn werk/dagactiviteiten/school ga. |
| 7.<br>Ondersteunings-<br>plan | 7a. Ik ben tevreden over mijn ondersteuningsplan.<br>7b. De afspraken uit het ondersteuningsplan worden nagekomen.<br>7c. Ik word goed betrokken bij het maken van mijn ondersteuningsplan.<br>7d. Ik ben tevreden over de gesprekken die gevoerd worden over mijn ondersteuningsplan.                                                                                                                                                                                                |
| 8. Klachten                   | 8a. Ik weet wat ik moet doen als ik niet tevreden ben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## Bijlage 7: Vragenlijst verwantenervaringsonderzoek

De vragen zoals deze gesteld zijn in het cliëntervaringsonderzoek onder verwanten van cliënten van de JP van den Bent door Effectory. Antwoorden met: Ja – Soms – Nee.

| Construct                 | Vraag                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Tevredenheid           | 1a. Ik ben tevreden over de ondersteuning van de JP van den Bent.<br>1b. Mijn kind/verwant voelt zich gelukkig.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2. Organisatie            | 2a. JP van den Bent is een organisatie waarbij de vraag van mijn kind/verwant centraal staat.<br>2b. JP van den Bent is een betrouwbare organisatie.<br>2c. JP van den Bent is een deskundige organisatie.<br>2d. JP van den Bent is een betrokken organisatie.                                                                                                                                                                             |
| 3. Informatie-voorziening | 3a. Ik ben tevreden over de informatievoorziening.<br>3b. Ik wordt voldoende geïnformeerd over hoe het gaat met mijn kind/verwant.<br>3c. Ik ben tevreden over hoe er met vragen en/of problemen wordt omgegaan.                                                                                                                                                                                                                            |
| 4. Persoonlijk begeleider | 4a. Ik ben tevreden over de persoonlijk begeleider van mijn kind/verwant.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5. Begeleiding            | 5a. Ik ben tevreden over de begeleiders van mijn kind/verwant.<br>5b. De begeleiders nemen mijn kind/verwant serieus.<br>5c. De begeleiders luisteren goed naar mijn kind/verwant.<br>5d. De begeleiders hebben voldoende tijd voor mijn kind/verwant.<br>5e. De begeleiders begrijpen mijn kind/verwant.<br>5f. De begeleiders houden zich aan de afspraken.<br>5g. Mijn kind/verwant kan met de begeleiders over moeilijke dingen praten. |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | <p>5h. Mijn kind/verwant kan meebepalen op welke tijden hij/zij hulp krijgt.</p> <p>5i. Als mijn kind/verwant een vraag heeft, kan hij/zij die altijd stellen aan de begeleiders.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6. Ondersteuning      | <p>6a. Ik ben tevreden over de hulp die mijn kind/verwant van de begeleiders krijgt.</p> <p>6b. De begeleiders helpen mijn kind/verwant gezond te leven (bijvoorbeeld met gezonde voeding en voldoende beweging)</p> <p>6c. De begeleiders helpen mijn kind/verwant bij het huishouden.</p> <p>6d. De begeleiders helpen mijn kind/verwant met de post (administratieve zaken).</p> <p>6e. De begeleiders vertellen mijn kind/verwant als er iets veranderd (bijvoorbeeld als er een andere begeleider komt of als er een nieuwe regel is).</p> <p>6f. Mijn kind/verwant mag zelf keuzes maken (kledingkeuze, tijdstip naar bed gaan, inrichten kamer).</p> <p>6g. De begeleiders helpen mijn kind/verwant bij het omgaan met anderen (familie, vrienden of mensen uit de buurt).</p> <p>6h. Met de hulp die mijn kind/verwant krijgt, heeft mijn kind/verwant nieuwe dingen geleerd.</p> <p>6i. Met de hulp die mijn kind/verwant krijgt, kan hij/zij zelfstandig dingen doen.</p> <p>6j. De begeleiders helpen mijn kind/verwant met zijn/haar persoonlijke verzorging.</p> <p>6k. De begeleiders helpen mijn kind/verwant met zijn/haar geld omgaan.</p> |
| 7. Woonomgeving       | <p>7a. Ik ben tevreden over hoe mijn kind/verwant woont bij JP van den Bent.</p> <p>7b. Ik ben tevreden over het appartement/huis/de kamer van mijn kind/verwant.</p> <p>7c. Mijn kind/verwant voelt zich veilig in zijn/haar appartement/huis/kamer.</p> <p>7d. Er is voldoende privacy in het appartement/huis/de kamer.</p> <p>7e. Mijn kind/verwant heeft goed contact met anderen (mensen uit de buurt, familie, vrienden).</p> <p>7f. Mijn kind/verwant wordt goed geholpen als hij/zij iets wil ondernemen in de vrije tijd.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 8. Dagbesteding       | <p>8a. Ik ben tevreden over het werk/dagactiviteit van mijn kind/verwant.</p> <p>8b. Mijn kind/verwant heeft plezier in zijn/haar werk/dagactiviteiten.</p> <p>8c. Mijn kind/verwant voelt zich op zijn/haar gemak op het werk/in het dagactiviteitencentrum/op school.</p> <p>8d. Mijn kind/verwant heeft goed contact met anderen op het werk/dagactiviteitencentrum/school.</p> <p>8e. De begeleiders op het werk/dagactiviteiten/school ondersteunen mijn kind/verwant goed.</p> <p>8f. Ik ben tevreden over hoe mijn kind/verwant naar zijn werk/dagactiviteiten/school gaat.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 9. Ondersteuningsplan | <p>9a. Ik ben tevreden over het ondersteuningsplan van mijn kind/verwant.</p> <p>9b. De afspraken uit het ondersteuningsplan worden nagekomen.</p> <p>9c. Mijn kind/verwant wordt goed betrokken bij het maken van het ondersteuningsplan.</p> <p>9d. Ik ben tevreden over de gesprekken die gevoerd worden over het ondersteuningsplan.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 10. Overig            | <p>10a. De ondersteuning van JP van den Bent past bij mijn kind/verwant.</p> <p>10b. Hoe waarschijnlijk is het dat u JP van den Bent aanraadt bij vrienden en collega's?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

