



KWALITEITSBELEID

Versie	5.00
Vaststellingsdatum	1-5-2018
Evaluatiedatum	1-12-2020
Houder	beleidsadviseur

INHOUDSOPGAVE

Inhoud

1	Inleiding.....	3
1.1	Definities:.....	3
1.2	Scope.....	3
1.3	Norm en uitsluitingen	4
2	Visie en uitgangspunten.....	4
2.1	Visie op kwaliteit.....	4
2.2	Strategie	4
2.3	Uitgangspunten	4
3	Doelen en resultaten	5
3.1	Doelen.....	5
3.2	Resultaten.....	6
4	Het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS).....	6
4.1	Het kwaliteitsmanagementsysteem.....	6
4.2	Processen.....	7
5	Taken en verantwoordelijkheden uitvoering beleid.....	7

1 Inleiding

Combiwel streeft naar uitstekende en excellente uitvoering. De basis van ons handelen is het uitvoeren van onze dienstverlening conform afgesproken prestatieniveau, kwaliteit en oog voor onze belanghebbenden.

Dit betekent dat kwaliteit hoog in het vaandel staat. Kwaliteit speelt dan ook op elk niveau in de organisatie; elke medewerker, ongeacht afdeling en functie, heeft hiermee te maken. Kwaliteit is daarmee van ons allemaal.

Dit document beschrijft het beleid van Combiwel met betrekking tot het borgen en optimaliseren van de kwaliteit van onze dienstverlening. Het bevat de scope, de norm, de visie en uitgangspunten, de beschrijving van het systeem en een overzicht van taken en verantwoordelijkheden m.b.t. specifieke 'kwaliteitsitems'.

1.1 Definities:

Kwaliteit:

Kwaliteit is het nakomen van afspraken met de opdrachtgever en klant, waarbij aan hun verwachtingen wordt voldaan.

Belanghebbenden:

Een verzamelnaam voor degene die belang hebben bij onze dienstverlening. Dat zijn de klanten, opdrachtgevers en ketenpartners/samenwerkingspartners.

Klant:

Een verzamelnaam voor de directe afnemers van onze diensten zoals cliënten, buurtbewoners, deelnemers et cetera.

Opdrachtgever:

Degene die betaalt. In de meeste gevallen is dat onze opdrachtgever/subsidieverstrekker. In de kinderopvang zijn dat de ouders.

Voor Combiwel zijn de eisen die de opdrachtgever stelt (vertaald in de beschikking) leidend.

Verbetermaatregel:

Corrigerende maatregel

Maatregel (actie) die genomen wordt om herhaling van een eerder geconstateerde afwijking in de toekomst te voorkomen door het wegnemen van de oorzaak.

Preventieve maatregel

Maatregel (actie) die genomen wordt om potentiële toekomstige problemen (afwijkingen) te voorkomen.

1.2 Scope

Scope :

Combiwel is een Amsterdamse organisatie die zich inspant om de collectieve leefbaarheid in de stad te verbeteren. Dat doet Combiwel in opdracht van de gemeente en in samenwerking met stadsdelen, buurtorganisaties, vrijwilligers, onderwijs, ketenpartners, ondernemers en vooral ook met de direct betrokkenen: de Amsterdammers. De diensten van Combiwel variëren van kinderopvang, opvoedingsondersteuning, sport en buurtontwikkeling tot en met brede talentontwikkeling, schulddienstverlening en sociaal maatschappelijk werk.

Dit kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) heeft betrekking op alle onderdelen van Combiwel, te weten:

- Stichting Combiwel Amsterdam
- Stichting Combiwel Buurtwerk
- Stichting Combiwel Maatschappelijke dienstverlening en schuldhulpverlening
- Stichting Combiwel voor Kinderen
- Stichting Combiwel Projecten

1.3 Norm en uitsluitingen

Combiwel toetst haar KMS aan de NEN-EN-ISO 9001:2015 norm.

De volgende paragrafen uit deze norm worden uitgesloten.

<i>Paragraaf</i>	<i>Betreft</i>	<i>Motief van uitsluiting</i>
8.5.4	In stand houden	Er is geen sprake van fysieke producten.

2 Visie en uitgangspunten

2.1 Visie op kwaliteit

Kwaliteit is simpelweg zeggen wat je doet en doen wat je zegt. En dat kunnen aantonen. Hierbij staan de wensen, eisen en verwachtingen van de opdrachtgever en klant centraal. In samenspraak met de opdrachtgever en klant zorgt Combiwel voor de ontwikkeling en uitvoering van goede, doelmatige en resultaatgerichte dienstverlening aan klanten en overige belanghebbenden.

Kwaliteit is overigens niet iets extra's dat bovenop het dagelijkse werk komt. Het is juist ons dagelijkse werk omdat daarbij uitvoering wordt gegeven aan de vraag van de opdrachtgever en de klant. Daarom is kwaliteit van ons allemaal.

Vanuit deze visie besteedt Combiwel aandacht aan het monitoren en verbeteren van de door de organisatie geleverde prestaties en kwaliteit van dienstverlening. Door regelmatig te evalueren kunnen we indien nodig tijdig ingrijpen zodat het resultaat aan de verwachting van de klant voldoet.

2.2 Strategie

De basis van ons handelen is het uitvoeren van onze dienstverlening conform afgesproken prestatieniveau, kwaliteit en met oog voor onze belanghebbenden.

Dit doen wij tegen acceptabele kosten en met behulp van gemotiveerde medewerkers. We houden ruimte voor innovatie en investeringen in verbeteringen. Op deze manier kunnen we constant de beste prestatie leveren, de kosten acceptabel houden en de klant ondersteunen.

Dit vereist duidelijke afspraken met onze opdrachtgevers om de uitvoerbaarheid van het beleid te vergroten.

Daarnaast vraagt dit om een stevige basis. Dit doen we door te blijven investeren in kwaliteit en motivatie van ons personeel, in de benodigde middelen en in de interne processen.

2.3 Uitgangspunten

Om de kwaliteit van onze dienstverlening te borgen en te verbeteren worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

Lerende organisatie

Combiwel streeft ernaar de activiteiten en dienstverlening continue te verbeteren door de PDCA-cyclus in alle lagen van de organisatie toe te passen. Daarmee zijn wij een lerende organisatie, waarbij wij proberen te leren van eerdere ervaringen.

Gerichtheid op belanghebbenden

Wie onze belanghebbenden zijn is helder gedefinieerd. Combiwel streeft ernaar de huidige en toekomstige behoeftes van de belanghebbenden goed in beeld te hebben, zodat daarop op proactieve wijze kan worden geanticipeerd. Hiertoe ontwikkelen wij een belanghebbendenbeleid, zowel op corporate niveau als per werkorganisatie, waarin ook de communicatie (waarover en hoe) is opgenomen.

Klanttevredenheid

Combiwel wil voldoen aan de wensen en behoeften van alle belanghebbenden. Wij zijn daartoe continue in overleg (op verschillende niveaus) met onze belangrijkste belanghebbenden. De tevredenheid wordt op regelmatige basis besproken en gemeten door middel van o.a. evaluatiegesprekken en tevredenheidsonderzoeken. De afspraken in de beschikking hierover zijn leidend.

Leiderschap

Goed leiderschap is van groot belang in verband met het bepalen van de richting, het scheppen van committent, het verdelen van taken en verantwoordelijkheden, het aansturen en inspireren van de medewerkers. De leiding draagt de (kwaliteits)doelstellingen actief uit en informeert en betreft medewerkers waar nodig en mogelijk.

Betrokkenheid medewerkers

Medewerkers vormen de kern van de organisatie en hun inzet, deskundigheid, betrokkenheid, kwaliteitsbewustzijn en waardering zijn van het grootste belang. Er vindt een regelmatig informatie-uitwisseling plaats over voor medewerkers relevante zaken zoals de jaarplannen, de (geleverde) afspraken met opdrachtgevers, beleidskaders, verbetermaatregelen, uitkomsten van de (interne) audits, tevredenheidsonderzoeken, evaluaties en klachten- en meldingen. Dit gaat via de gesprekscyclus, overige overleggen, per mail of via Com!

Risicomanagement

Het in kaart brengen van risico's en kansen en het waar nodig nemen van adequate maatregelen om hierop in te spelen, maakt dat Combiwel op proactieve wijze kan opereren in een dynamisch krachtenveld en de kwaliteit van de dienstverlening kan blijven garanderen. Hiertoe wordt het risicomanagement zo veel mogelijk onderdeel van de reguliere gesprekscyclus.

Borging en aantoonbaarheid

Combiwel wil kwaliteit in de organisatie goed borgen. Het KMS moet als zinvol worden ervaren en wordt daarom zo veel mogelijk geïntegreerd met de reguliere P&C cyclus. Daarnaast willen we medewerkers zo veel mogelijk eigenaar maken van hun eigen werkprocessen. Daarnaast willen we ook kunnen aantonen dat we kwaliteit leveren. Dit doen wij door onze (kwaliteits)doelen meetbaar te maken met prestatie indicatoren en deze te monitoren.

Resultaatgericht

Combiwel is een maatschappelijke organisatie met een missie en visie gericht op activering en participatie. Effecten en uitkomsten van de dienstverlening zijn van groot belang en worden regelmatig besproken: zowel intern als met onze klanten en belanghebbenden. Het KMS ondersteunt hierbij.

Beknopt, begrijpelijk en herkenbaar

Bij het opstellen, onderhouden en werken met het kwaliteitssysteem wordt gewaakt voor bureaucratie. We leggen alleen datgene vast waarvan we vinden dat het nodig is en een meerwaarde heeft. Documenten zijn makkelijk vindbaar op Com!, waarbij gelet wordt op accuraat versiebeheer.

3 Doelen en resultaten

De doelen en resultaten van dit kwaliteitsbeleid hebben betrekking op bovenstaande uitgangspunten en worden per werkorganisatie vormgegeven in de jaarplannen, waarbij onderscheid wordt gemaakt in de going concern (voldoen aan eisen in de beschikking) en ontwikkelpunten.

3.1 Doelen

- Continue verbetering van de kwaliteit van dienstverlening
- Tevredenheid belanghebbenden blijft gelijk of neemt toe
- Toename van effectiviteit en efficiëntie van in- en externe dienstverlening door heldere afspraken

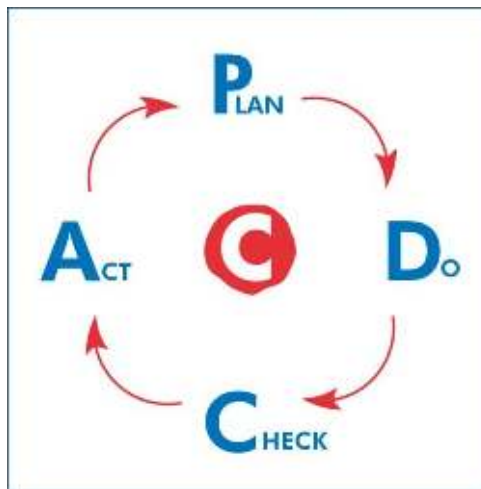
3.2 Resultaten

- Voldoen aan de (kwaliteits)eisen in de beschikking
- Afname aantal klachten en afwijkingen
- Tevredenheid belanghebbenden is hoger dan een 7 (gemeten via KTO)
- Betrokken en resultaatgerichte medewerkers

4 Het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS)

4.1 Het kwaliteitsmanagementsysteem

Het kwaliteitsmanagementsysteem van Combiwel is zo ingericht dat zowel de kwaliteit als de flexibiliteit van de organisatie gewaarborgd zijn. Hierbij wordt gewaakt voor bureaucratie. Het KMS is gebaseerd op de PDCA-cyclus, ook wel bekend als de Demingcirkel.



Hierbij worden de volgende stappen doorlopen:

- **plan:** het bepalen van de richting (op basis van analyse van de omgeving), formuleren van beleid en doelstellingen
- **do:** het uitvoeren van de geplande processen en activiteiten
- **check:** het evalueren/meten of de gestelde doelen zijn of worden behaald
- **act:** het nemen van (verbeter)maatregelen om op de juiste koers te blijven of om deze bij te stellen.

Combiwel past deze PDCA-cyclus in alle lagen van de organisatie toe. Dit betekent o.a. dat (beleids)plannen worden voorzien van meetbare doelstellingen, de P&C-cyclus en de systemen zo zijn ingericht dat het behalen van deze doelstellingen op vaststaande momenten gevolgd kan worden zodat indien noodzakelijk tijdig kan worden ingegrepen. Daarnaast wordt er gestuurd op het doen van evaluaties en het nemen van noodzakelijke maatregelen naar aanleiding hiervan.

Het KMS is zo veel mogelijk geïntegreerd in de reguliere P&C-cyclus, welke ook gebaseerd is op bovengenoemde PDCA-cyclus.

De documentatie van het kwaliteitsmanagementsysteem bestaat uit:

- Het *kwaliteitsbeleid* met daarin de scope van het KMS, de verwijzing naar de van toepassing zijnde norm (en uitsluitingen), de visie en uitgangspunten, de kritische processen en taken en verantwoordelijkheden.
- *Procesbeschrijvingen*, bestaande uit beknopte beschrijvingen op hoofdlijnen van de kritische processen van Combiwel op het niveau van 'wie' doet 'wat'. Het managen van de PDCA-cyclus vormt het hart van het kwaliteitssysteem.

- *Werkdocumenten*, een verzamelnaam voor alle formulieren, procedures, protocollen, instructies, checklists, formats e.d. Een werkdocument omschrijft meer de details, het 'hoe'. Een werkdocument is (meestal) gerelateerd aan een procesbeschrijving.
- *Registraties*. Strikt genomen maken registraties geen deel uit van het KMS maar komen er wel uit voort. Met deze registraties wordt de kwaliteit van onze dienstverlening aantoonbaar gemaakt. Hieruit moet blijken dat doelstellingen worden gehaald en de werkzaamheden volgens de vastgelegde normen en wetten wordt uitgevoerd. Voorbeelden van registraties zijn geregistreerde klantgegevens, dossiers, outputgegevens, ingevulde formulieren, overlegverslagen e.d.

De documenten van het KMS zijn voor alle medewerkers toegankelijk via Com!.
Wijzigingen in de centrale documentatie worden uitgevoerd conform het proces "documentenbeheer en kwaliteitsregistraties".

De werking en effectiviteit van het KMS wordt jaarlijks beoordeeld tijdens de systeembeoordeling. Tijdens deze jaarevaluatie worden ook de uitkomsten van interne audits, tevredenheidsonderzoeken en klachten/meldingen meegenomen.
Het KMS is gecertificeerd volgens de ISO 9001:2015 norm.

4.2 Processen

Combiwel onderscheidt vier soorten processen:

1. primaire processen
2. sturende processen
3. ondersteunend processen
4. meet en verbeterprocessen

De focus ligt voor Combiwel op de kwaliteit van de primaire processen, waarbij er sprake is van direct waardetoevoegende activiteiten voor de klant. De overige processen staan ten dienste van deze primaire processen.

Echter de opdracht vanuit de verschillende opdrachtgevers maakt dat Combiwel zich flexibeler op moet stellen. Daar passen centraal opgestelde en gestandaardiseerde procesbeschrijvingen van het primaire proces minder goed bij. Daarom wordt hier met name gestuurd op het doorlopen van de PDCA-cyclus, waarbij de subsidiebeschikkingen meer en meer als startpunt worden genomen voor deze cyclus en de vertaling naar prestaties, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en risico's en kansen. Dit zijn dan ook de uitgangspunten van de jaarplannen en begroting.

5 Taken en verantwoordelijkheden uitvoering beleid

Van elke werknemer wordt verwacht dat hij verantwoordelijk is voor zijn eigen functioneren en de betrokkenheid bij zijn werk(omgeving). Hiertoe dient hij te werken volgens de geldende regels, procedures en instructies en zo mogelijk verbetervoorstellen te doen.

Om de activiteiten met betrekking tot het opzetten, invoeren, beheren en verbeteren van het KMS te coördineren heeft Combiwel kwaliteitstaken en verantwoordelijkheden als volgt verdeeld:

AD=Algemeen directeur, D=directeur, LG=leidinggevende, BA= beleidsadviseur, CKV= controller kwaliteit en veiligheid, PE=proces eigenaar, MW=medewerker,

V = degene die verantwoordelijk is voor het uitvoeren van de actie

O = degene die ondersteunt bij het uitvoeren van de actie

U = degene die de actie uitvoert

I = degene die geïnformeerd moet worden over de actie

Taak	AD	D	LG	BA	CKV	PE	MW
Basis KMS							
Invoeren, beheren, onderhouden verbeteren KMS	V	O	O	U	O	O	O
Beschikbaar stellen van middelen om het KMS te onderhouden en te verbeteren	V	U		I	I		
Het houden van de jaarlijkse systeembeoordeling	V	U	I	O	O	U/O	I
Doelstellingen							
Het formuleren en vaststellen van centrale (kwaliteits)doelstellingen	V	U	I	O	I	O	I
Het formuleren en vaststellen van decentrale (kwaliteits)doelstellingen	I	V	U	O	I	O	O/I
Processen							
Het opstellen en actualiseren van de kritische processen	V	O	O	O	O	U	O/I
Het vaststellen van de kritische processen	V	U	I	O	O	O	I
Het bepalen van procesrisico's en maatregelen	V	O	O	O	O	U	O
Het opstellen van werkdocumenten	I	I	U	O	O	V	U/O
Het autoriseren van werkdocumenten		I	I	O	I	V/U	I
Monitoren/evalueren							
Het monitoren/evalueren van centrale (kwaliteits)doelstellingen	V	U	I	I	U/O	I	I
Het monitoren/evalueren van decentrale (kwaliteits)doelstellingen	I	V/U	U/O	I	U/O	I	O/I
Het monitoren/evalueren van doelstellingen op klantniveau		I	V/I				U
Het monitoren/evalueren van centrale verbetermaatregelen	V	U	O	I	U/O		I
Het monitoren/evalueren van decentrale verbetermaatregelen	I	V	U		U/O		O/I
Het verifiëren van verbetermaatregelen	V	O/I	O/I		U	O/I	O/I
Verbeteren							
Vaststellen en uitvoeren van centrale verbetermaatregelen (preventief/corrigerend)	V	U	I	O	I	I	I
Vaststellen en uitvoeren van decentrale verbetermaatregelen (preventief/corrigerend)	I	V	U	O	O/I	I	O
Interne audits							
Het opstellen van een jaarlijks auditplan	V	O	I	U	O	O	I
Aansturen van het auditteam	V			U			

