



“Uit respect voor de klant”

IMW Breda over de keuze voor het Kwaliteitslabel

[CIIO](#)

“Uit respect voor de klant” vertelt Jeroen Berkhout, directeur-bestuurder van [IMW](#) uit Breda, als hij de vraag krijgt waarom zij voor certificering conform het Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk hebben gekozen. “Wij komen letterlijk achter de voordeur van onze cliënten, in kwetsbare situaties, en mogen en moeten dan diep in hun privéleven, en ook hun portemonnee kijken. Dat vraagt om vakmanschap, maar ook om vertrouwen en respect.”

Het Instituut Maatschappelijk Welzijn uit Breda (IMW) is een professionele eerstelijnsorganisatie voor psychosociale en sociaaljuridische dienstverlening. In samenwerking met anderen richt het IMW zich op het helpen van mensen met persoonlijke, psychosociale of maatschappelijke problemen, met als doel hun zelfredzaamheid te herstellen, bevorderen of ondersteunen. Het werk wordt uitgevoerd door bijna 100 medewerkers, diverse stagiaires en ongeveer 70 vrijwilligers (deze laatste met name in de rol van budgetcoaches).

Jeroen Berkhout vertelt samen met Peter Dautzenberg, kwaliteitsfunctionaris bij IMW, over de aanleiding, de aanpak en de opbrengsten van het certificeringstraject op basis van het Kwaliteitslabel Sociaal Werk. Het label is ontwikkeld door Sociaal Werk Nederland in nauwe samenwerking met leden en met steun van CIIO, vanuit gedeelde waarden en vanuit de ambitie om optimaal te presteren. Het label staat voor het vakmanschap van sociaal werkers, de kwaliteit en het effect van de dienstverlening voor burgers en de samenleving, via proactieve lerende organisaties met adequaat bestuur.

“Al zo’n 25 jaar geleden zijn we, in samenwerking met Hogeschool Arnhem-Nijmegen, gestart met het stelselmatig en gestructureerd in kaart brengen van onze processen. Belangrijke les die we toen geleerd hebben, is dat een kwaliteitssysteem primair ‘van en voor de medewerkers’ moet zijn en niet iets van het management of de kwaliteitsfunctionaris.” vertelt Jeroen verder. Nadat ze hadden geleerd hoe het niet moest, geven beide heren aan hoe ze de verzakelijking van de subsidierelaties die zo’n 15 jaar geleden is opgetreden hebben aangegrepen om het kwaliteitssysteem door te ontwikkelen zodat het echt van en met de medewerkers is en dat echt cyclisch ingebed is in de reguliere bedrijfsvoering. “IMW was de 5e partij in Nederland die het HKZ-certificaat Maatschappelijk Werk behaalde. De kracht zat hem in de verbetercyclus, die we echt onderdeel van ons werken hebben kunnen maken.”

Toch schuurde de HKZ-norm met de leidende principes van IMW. “Het kostte veel tijd, we kregen steeds meer protocollen omdat de norm het voorschreef, niet omdat we ze nodig hadden. En medewerkers kregen steeds meer het gevoel bij herhaling examen te moeten doen” vertelt Peter. Jeroen vult aan: “De toegevoegde waarde daalde langzaam naar nul; het certificeren ging te weinig over het vak, de professionaliteit en de kwaliteit van dienstverlening.” Daarom heeft IMW het HKZ-certificaat laten verlopen.



Wat niet betekent dat ze gestopt zijn met cyclisch werken, integendeel. De waarde daarvan had zich bewezen en bewijst zich nog steeds: interne audits scherpen de medewerkers, het kwaliteitsjaarplan is geïntegreerd in het jaarplan van IMW en er is een stevige schoonmaak gehouden qua protocollen, zodat het kwaliteitssysteem zich meer op de kern, de bedoeling, richt.

Dat IMW toch weer naar een vorm van externe toetsing en certificering is gaan kijken heeft meerdere aanleidingen. “Allereerst was er, vanuit de Raad van Toezicht, maar ook wel ten behoeve van onze maatschappelijke verantwoording, behoefte aan externe legitimatie. Daarnaast was de ontwikkeling van het Kwaliteitslabel Sociaal Werk, met een sterke focus op vakmanschap, voor ons interessant”, licht Jeroen toe. “Daarnaast opereren we steeds meer in en als netwerk, met veel andere instellingen. Daarin willen we aantonen dat vakmanschap en professionaliteit bij ons centraal staat en dat we daar scherp op gehouden worden.”

Na een eerste oriëntatie heeft IMW twee bureaus uitgenodigd om te offeren. “De uiteindelijke keuze viel op CIIO vanwege de visie op certificeren en omdat de werkwijze die daarbij past erg bij ons aansluit” geeft Jeroen aan. “Niet de norm, maar de inhoud, onze organisatie en vooral onze cliënten staan centraal. Ook bij het certificeringstraject. Dit kwam bijvoorbeeld naar voren in het inlassen van een extra feedbacksessie met het MT, om meer uitleg en verdieping te kunnen geven aan de verschillende maatstaven en de aanpak van het certificeringsonderzoek.”

“Waardevol in de voorbereiding was de zelfevaluatie”, vertelt Peter. “Hoewel het wel even wat werk is als je dat goed en serieus wilt doen, geeft dit een zinvolle verdieping. We hebben hier ook de opbrengsten van onze interne audits voor gebruikt.”

De negatieve punten die er toe hebben geleid om met HKZ te stoppen zijn bij de audit voor het Kwaliteitslabel Sociaal Werk niet opgetreden. Jeroen verklaart: “Natuurlijk vonden medewerkers het spannend en hadden ze nog beelden van enkele jaren terug. Maar de veelal groepsgesprekken zijn als zeer prettig, verdiepend en reflectief ervaren. Het was geen afvinken van lijstjes, onderzocht werd in welke mate we zelf goed nadenken of we de goede dingen goed doen.”

Jeroen ziet nog wel een grote uitdaging, voor IMW, haar partners, de branche en voor de certificerende instellingen: “We opereren steeds meer in een netwerk, waarbij ons werk steeds verder vervlochten is met dat van andere ‘aanbieders’. Je toegevoegde waarde wordt dus ook steeds afhankelijker van het vakmanschap van professionals van andere organisaties. Hoe kun je dan de kwaliteit als samenwerkend netwerk borgen en uiteindelijk ook certificeren?”