

# Inspirerend intern auditen

Hoe maak je als kinderopvangorganisatie van de interne audit een krachtige tool voor continue kwaliteitsverbetering? Met als gewenst resultaat: kruisbestuiving tussen medewerkers, een scherpe visie op kwaliteit, en concrete verbeteracties. Forte Kinderopvang ging er mee aan de slag en is er enthousiast over.

🔥 Susan Goudsblom en Pieter Wolswinkel

📷 Istock

**B**elangrijk bij de interne audit is samen te spreken over de kwaliteit van de opvang, te ontdekken waar een locatie in uitblinkt en wat de aandachtspunten zijn. Dit stimuleert het verbetervermogen van een team. Tijdens de audit benoemen pm'ers verbeteringen die zij wenselijk of nodig vinden. Op deze manier ontstaat bij medewerkers meer eigenaarschap voor verbetering van kwaliteit, maar ook enthousiasme en betrokkenheid. Er zijn vijf succesfactoren voor de 'inspirerende audit'. Door deze in te zetten, maak je van de interne audit (weer) een krachtig instrument voor kwaliteitsverbetering.

## 1. Voer een open dialoog

Een open gesprek over de kwaliteit van opvang: daar draait het om bij

een interne audit. Medewerkers weten zelf het beste wat er kan verbeteren, maar de uitdaging is om deze kennis optimaal te benutten. Vaak lukt dit niet door te auditeren aan de hand van een standaardvragenlijst. Dit geeft snel het gevoel van een 'overhoring', waardoor de auditee geneigd is om fouten te bedekken en de auditor moet zwoegen om uit te vinden waar de verbeterkansen liggen. Het is veel interessanter én leuker om

en kan je samen ontdekken op welke punten het team wil of moet ontwikkelen.

*Tip 1: Ga in gesprek aan de hand van een concreet en visueel overzicht van kwaliteit.*

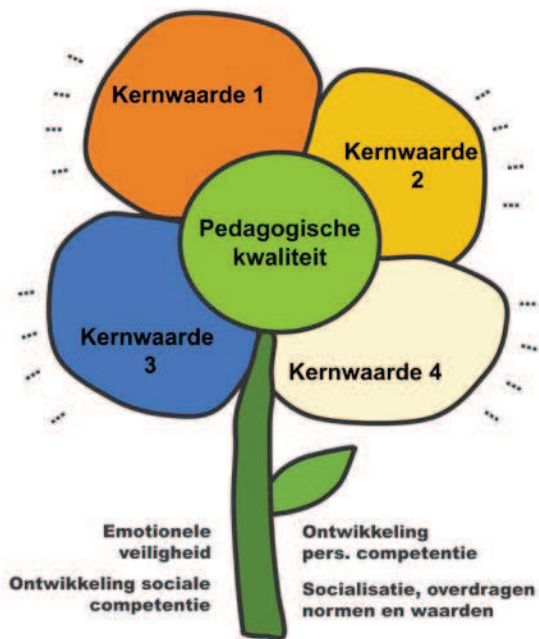
Forte Kinderopvang heeft hier inmiddels goede ervaringen mee. Zij hebben de 'Auditwijzer' ontwikkeld die visueel de belangrijkste aspecten van kwaliteit van een locatie laat zien

## Door de pm'er als auditor in te zetten stimuleer je visieontwikkeling op kwaliteit

met medewerkers echt in gesprek te gaan over hoe zij een hoge kwaliteit opvang leveren. Bespreek waar het team in excelleert en wat de uitdagingen zijn. Zo ontstaat er vertrouwen

door de mate waarin er invulling wordt gegeven aan pedagogische kwaliteit en de kernwaarden van Forte. In de 'Auditwijzer' is dit uitgewerkt door de pedagogische kwaliteit te de-

# AUDITWIJZER



finiëren door middel van de vier basisdoelen van Riksen-Walraven en elke eigen Forte-kernwaarde te vertalen naar vier deelaspecten. De auditor gaat met deze 'Auditwijzer' op pad om op de locatie te bespreken hoe de kwaliteit van opvang is en waar verbeterpunten liggen. Teams kunnen deze ook gebruiken voor zelfevaluatie en kwaliteitsverbetering.

## 2. Geef een evenwichtig beeld

Traditionele audits laten vooral zien op welke punten een locatie niet handelt in lijn met het organisatiebeleid of wetgeving. Dat is zeker belangrijk, alleen levert dit geen evenwichtig beeld van de locatie op. Focus daarom in een audit niet alleen op wat er misgaat, maar ook op de punten waarin een locatie juist uitblinkt. Door ook de sterke kanten onderwerp van gesprek te maken, ontstaat een breder 'kwaliteitsplaatje'. Dit geeft inzicht hoe de sterke kanten van een locatie verder doorontwikkeld kunnen worden en vergroot daarmee de toegevoegde waarde van interne audits.

Tip 2: Benoem in het auditverslag ook de punten waarin een locatie uitblinkt en maak hier een overzicht van. Dat daagt medewerkers uit om hierover met elkaar in gesprek te gaan en van elkaar te leren.

## 3. Wees actiegericht

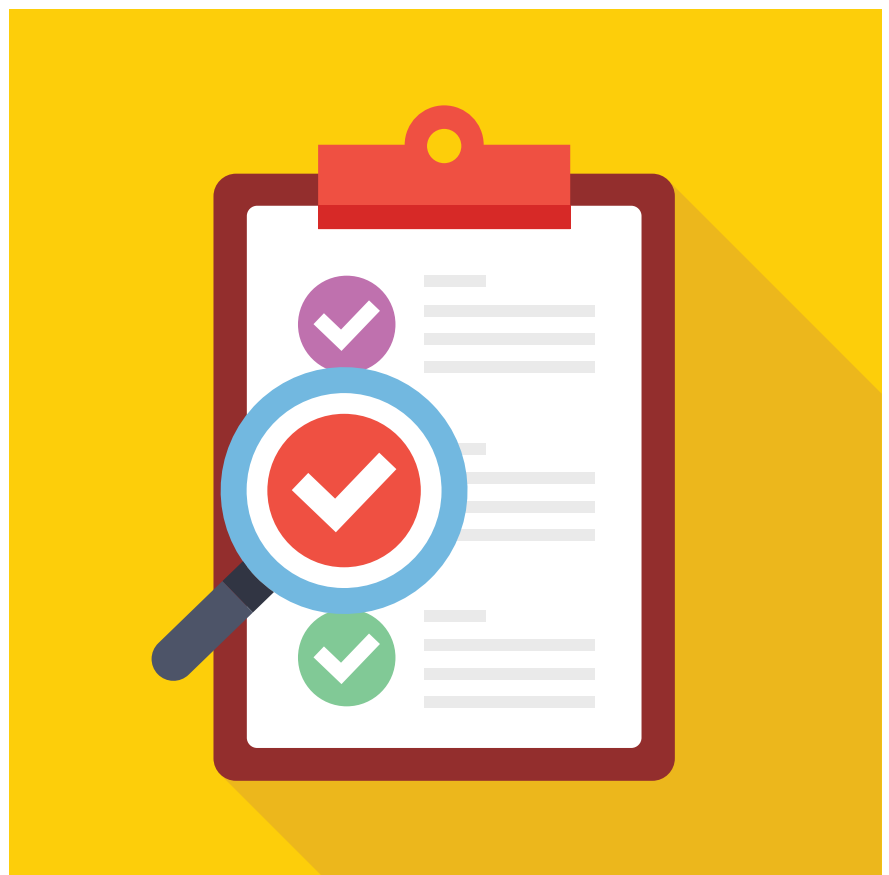
'Eigenlijk zouden we dat wat vaker moeten doen' of 'als we dit hebben dan...'. De auditor maakt er een notitie van in het verslag. Maar waarom zou je deze kans niet aangrijpen om tijdens de audit samen een concrete actie te benoemen? Laat de medewerker(s) zelf zeggen wat er anders kan en eventueel ook wie dit wanneer kan doen. Uitgangspunt van de actiegerichte audit is dat er voor elk aandachtspunt of mankement tijdens de audit ook een concrete actie wordt benoemd. Kleine ac-

ties kunnen direct worden opgepakt; grotere acties worden in het eerste volgende teamoverleg verder uitgewerkt. Zo zwengel je de verbetermotor al tijdens de audit aan. Dit voorkomt dat een audit blijft steken in een aantal observaties die niet tot actie leiden.

Tip 3: Volg de audit na vier weken op om te bespreken hoe het staat met de verbeteracties. Deze reminder geeft een extra zwaai aan de 'verbetermotor' of is juist een kans om het succes te vieren!

## 4. Laat pm'ers auditeren

Geef pm'ers de rol van interne auditor in de plaats van dit te alleen beleggen bij de staf. De pm'ers zijn tenslotte degenen die kwaliteit tijdens de opvang moeten leveren. Door pm'ers de rol van auditor te geven worden zij uitgenodigd om een (scherper) beeld te vormen over wat excellente opvang is of waarom bepaalde werkafspraken écht belangrijk zijn. Tijdens de audit gaan auditoren met de teams in gesprek over hoe zij te werk gaan en



# Forte Kinderopvang ging u voor

Na het vaststellen van een vernieuwd pedagogisch beleid en kernwaarden voor haar organisatie besloot Forte Kinderopvang de auditwerkwijze begin vorig jaar grondig te vernieuwen. Een werkgroep, bestaande uit auditoren en een pedagogisch beleidsmedewerker, is onder begeleiding van de eigen medewerker kwaliteitsmanagement en BPM Consult op zoek gegaan naar een nieuwe manier van auditen. Het uitgangspunt bij het vormgeven van de nieuwe manier van auditen was 'samen groeien'. Voor Forte betekende dat:

- Geen audit meer met als leidraad een vragenlijst, maar een visual die de diverse aspecten van kwaliteit weergeeft. Dit werd omgedoopt tot de 'Auditwijzer' en helpt enorm om een echt dialoog met medewerkers te voeren.
- Tijdens de audit niet alleen de aandachtspunten benoemen, maar juist de uitblinkers. Want van de sterktes kun je leren en als organisatie groeien.
- Niet alleen observaties vastleggen, maar ook concrete acties. Zo kan de groei direct ingezet worden door het gehele team.

Wat Forte Kinderopvang al deed, en vanwege de positieve ervaring blijft doen, is het uitvoeren van audit door pm'ers. Dit leidt tot kruisbestuiving tussen teams en locaties. Forte heeft zo in vijf stappen van de interne audit een waardevolle tool voor continue kwaliteitsverbetering gemaakt.

waarom. Zo ontstaat er kruisbestuiving tussen medewerkers. Dit wordt versterkt als de auditoren ervaringen met elkaar delen en bepalen welke thema's in de komende audits (extra) aandacht verdienen.

Door de pm'er als auditor in te zetten stimuleer je visieontwikkeling op kwaliteit. Deze visie en expertise neemt de auditor mee naar het eigen team. Hierdoor wordt kwaliteit steeds meer van de teams zelf en minder van alleen de staf en het management. Dit sluit ook aan op de ontwikkeling naar zelforganiserende teams.

*Tip 4: Organiseer voor elke auditor een basistraining waarin de auditor de 'Auditwijzer' (zie tip 1) eigen maakt, leert hoe je een open dialoog voert en tot concrete acties komt.*

## 5. Organiseer de auditcyclus

Ontwerp een jaarcyclus voor het uitvoeren van de audits, zoals dit ook bij traditionele audits gebeurt. Start met een (jaarlijkse) kick-off waarin je met auditoren de focus bepaalt van de komende audits en de auditplanning

bespreekt. Daarna volgt de periode van auditen.

Niet onbelangrijk is om halverwege een tussenevaluatie te organiseren om ervaringen en tips te delen, en om samen de focus, planning en au-

## Medewerkers weten zelf het beste wat er kan verbeteren

ditwijzer te verbeteren. Aan het einde van de cyclus is het moment voor uitgebreide evaluatie op inhoud en proces.

De evaluatie op inhoud gaat bijvoorbeeld over de grootste of meest voorkomende uitblinkers en aandachtspunten. Of over onderwerpen die meer of minder aandacht verdienen. Maak als voorbereiding op deze evaluatie een rapportage met daarin de hoofdbevindingen van alle uitgevoerde audits. De evaluatie op proces gaat over hoe de auditcyclus verliep, en hoe de rol van auditor werd ingevuld. Extra belangrijk bij pm'ers als audito-

ren is om samen te bepalen wat nodig is om de kwaliteit van de audits te verhogen. Denk daarbij aan extra training voor auditoren of het uitbreiden van het auditteam.

*Tip 5: Geef iemand de rol van 'super-auditor'. Deze persoon is verantwoordelijk voor het doorlopen van alle stappen van de auditcyclus en de voorbereiding van de verschillende meetings.*

## Aan de slag

Hoe maakt u van de interne audit nu een instrument voor continue kwaliteitsverbetering? Een die echt inspireert tot het verbeteren van de dienstverlening?

- Evalueer de huidige auditwerkwijze en bepaal in welke mate de vijf succesfactoren aanwezig zijn.
- Bepaal hoe de nieuwe auditcyclus eruit gaat zien.
- Ontwerp je eigen 'Auditwijzer' op basis van de pedagogische doelen van Riksen-Walraven en de kernwaarden van de organisatie samen met de auditoren.
- Maak een nieuw format voor het auditverslag met daarin per onderdeel van de auditwijzer ruimte voor

aandachtsgebieden en uitblinkers. En met ruimte voor de afgesproken acties.

- Stel een auditteam samen (met pm'ers) en train de auditoren in de nieuwe werkwijze. <

OVER DE AUTEURS: SUSAN GOUDSBLOM WERKT AAN HET KWALITEITSMANAGEMENTSYSTEEM BIJ FORTE KINDEROPVANG EN HEEFT SAMEN MET PIETER WOLSWINKEL HET PROCES BEGELEID OP WEG NAAR DE NIEUWE AUDITWERKWIJZE. PIETER WOLSWINKEL WERKT ALS ADVISEUR BIJ BPM CONSULT.