


‘EQUASS-ASSURANCE’ Criteria (SSGI) (2012)



© 2012 by European Quality in Social Services (EQUASS)

All rights reserved. No part of this document may be reproduced in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying and recording or otherwise without the prior written permission of EQUASS.

Inleiding

European Quality in Social Services (EQUASS) is een initiatief van het Europees Platform voor Rehabilitation (EPR). EQUASS biedt een samenhangend dienstenpakket op het gebied van ontwikkeling, promotie, erkenning en certificering van kwaliteit dat geheel in overeenstemming is met de Europese kwaliteitseisen voor dienstverlening in de sociale sector. EQUASS stelt zich ten doel de sociale dienstverleningssector te versterken door dienstverleners te betrekken bij de kwaliteit en continue verbetering van de dienstverlening, en door het voor heel Europa garanderen van de kwaliteit van de dienstverlening voor de gebruikers van deze diensten. EQUASS wil bijdragen aan het creëren en moderniseren van een markt voor publieke sociale dienstverlening, waarin dienstverleners zich kunnen onderscheiden en de kwaliteit van hun dienstverlening als een onderscheidend voordeel kunnen gebruiken.

Het EQUASS-kwaliteitsborgingsprogramma (EQUASS Assurance) is een certificeringsprogramma voor borging en controle van kwaliteit in sociale dienstverlening. Het stelt organisaties die diensten verlenen in de sociale sector in staat betrokken te raken in een proces van certificering op Europees niveau waarmee zij de kwaliteit van hun dienstverlening borgen voor gebruikers van hun diensten en andere belanghebbenden.

In dit document worden de criteria voor kwaliteitsborging van EQUASS gepresenteerd zoals deze gebaseerd zijn op het 'Common Quality Framework for Social Services of General Interest (CQF for SSGI) (European Platform for Rehabilitation, November 2010) en op het 'Voluntary European Quality Framework for Social Services of General Interest' (VEQF for SSGI) van het 'Social Protection Committee' (Social Protection Committee, October 2010).

Het EQUASS Assurance programma borgt het grondig presteren volgens de EQUASS-kwaliteitsprincipes, volgens het 'Common Quality Framework for SSGI' en de bijbehorende kern-criteria voor kwaliteitsborging en volgens de eisen zoals geformuleerd in het 'Voluntary European Quality Framework for SSGI'. Het EQUASS Assurance programma borgt tevens het operationeel zijn van een kwaliteitsmanagement systeem, dat een basisvereiste is voor het EQUASS Excellence certificaat

Kenmerken van EQUASS Assurance

Kenmerken van EQUASS Assurance certificering zijn:

1. 50 criteria voor kwaliteitsborging
2. Criteria voor kwaliteitsborging zijn gebaseerd op de tien EQUASS-kwaliteitsprincipes, op het 'CFQ for SSGI' en op het 'VEQF for SSGI'.
3. De criteria voor kwaliteitsborging hebben betrekking op wezenlijke en basale onderdelen van een kwaliteitsmanagement systeem (KMS)
4. De zelf-evaluatie en de interne audit zijn gebaseerd op gegeven kernprestatie indicatoren en worden in een vragenlijst gepresenteerd.
5. De externe audit zal gebaseerd op hoe de dienstverlener op deze indicatoren presteert uitgevoerd worden. De auditor zal het presteren volgens deze indicatoren door een documentenanalyse en door middel van gesprekken die tijdens het bezoek gehouden worden bevestigen.

Dit document heeft de volgende opbouw:

- a. Een beschrijving van de EQUASS kwaliteitsprincipes
- b. Een beschrijving van relevante dimensies van kwaliteitsborging: een korte beschrijving waarom de criteria relevant gevonden worden.
- c. Een beschrijving van de EQUASS Assurance criteria
- d. Een beschrijving van de kern-prestatieindicatoren

EQUASS Assurance is voor de sociale sector ontworpen en biedt een allesomvattende benadering op basis van kwaliteitscriteria en kernprestatieindicatoren gebruik makend van een zelf-evaluatie vragenlijst en procedures voor interne- en externe audit. Nadat het aanvraagformulier en de ingevulde zelfevaluatie vragenlijst voor de interne audit opgestuurd zijn wordt er een bezoek aan de uitvoeringlocatie gebracht. Tijdens dit bezoek verifieert een onafhankelijke auditor het door de aanvrager aangeleverde bewijs door middel van documentanalyse en door het houden van gesprekken met medewerkers, cliënten en andere belangrijke betrokkenen. Van de resultaten wordt verslag gedaan in een audit-rapport. Een organisatie die aan de EQUASS Assurance criteria voldoet wordt voor een periode van twee jaar gecertificeerd. Het 'EQUASS Awarding Committee' heeft over dit proces de supervisie.

Overzicht

Kwaliteitsprincipe		Dimensie	Criteria	Indicatoren
1	Leiderschap	Missie, visie en kwaliteitsbeleid	1 & 2	1,2,3,4
		Communicatie	3 & 4	5,6,7,8
		Jaarlijkse planning	5 & 6	9,10,11,12
		Bijdrage aan de samenleving	7 & 8	13,14,15,16
2	Medewerkers	Human Resource management	9 & 10	17,18,19,20,,
		Kwalificering en ontwikkeling van medewerkers	11.&12	21, 22, 23 24
		Betrokkenheid van medewerkers	13 & 14	25,26,27,28
3	Rechten	Rechten en plichten	15 & 16 & 17	29,30, 31,32,33,34
		Zelfbepaling	18 & 19	35,36,37,38
4	Ethiek	Beleid rond ethiek	20 & 21 & 22 & 23 & 24	39,40,41,42,43,44, 45,46,47,48
		Taken en verantwoordelijkheden	25	49,50
5	Partnerschap	Partners in dienstverlening	26 & 27	51,52,53,54
6	Participatie	Betrokkenheid van client	28 & 29	55,56,57,58
		Empowerment van client	30 & 31	59,60,61,62

Kwaliteitsprincipe		Dimensie	Criteria	Indicatoren
7	Persoonsge- richtheid	Vaststellen van de cliëntenvraag	32 & 33	63,64,65,66
		Individuele planning	34 & 35	67,68,69,70
8	Samenhang	In het primair proces	36 & 37	71,72,73,74
		Doorlopend dienstenaanbod	38 & 39	75,76,77,78
		Holistische benadering	40 & 41	79,80,81,82
9	Resultaatge- richtheid	Metten van resultaten	42 & 43	83,84,85,86
		Evalueren van resultaten	44 & 45	87,88,89,90
		Verslag doen van resultaten	46 & 47	91,92,93,94
10	Continu verbeteren	Verbetersysteem	48 & 49	95,96,97,98
		Innovatie	50	99, 100

1. Leiderschap

EQUASS kwaliteitsprincipe

Organisaties geven met ‘good governance’ blijk van intern leiderschap in de sociale sector en in de samenleving door middel van het promoten van positieve beeldvorming, het bestrijden van uitzichtloosheid, het aanmoedigen van ‘best practice’, het bevorderen van het effectieve gebruik van beschikbare middelen, het aanzetten tot vernieuwing en het bijdragen aan het ontstaan van een meer open en inclusieve samenleving.

- **Missie, visie en kwaliteitsbeleid**

De missie en visie geven richting aan de ontwikkeling van de organisatie en benadrukken de core-business van de organisatie. Dit schept duidelijkheid en transparantie voor de cliënten, medewerkers en andere belanghebbenden.

Het kwaliteitsbeleid beschrijft relevante doelen en het ‘commitment’ van het management om deze doelen te bereiken. Het bevordert daarnaast het continue verbeteren van de prestatie van de organisatie. Het uitvoeren van dit beleid wordt gezien als een kerntaak voor een organisatie om ervan verzekerd te zijn dat alle medewerkers de visie, missie, doelen en strategie om recht te doen aan de verwachtingen en behoeften van de cliënt, kennen.

Criteria voor EQUASS Assurance

1. De organisatie definieert, beschrijft en implementeert haar visie en missie voor de dienstverlening.

	Indicator
1	De organisatie heeft beschreven: <ul style="list-style-type: none"> a. visie b. missie c. bedrijfswaarden
2	Medewerkers zijn bekend met: <ul style="list-style-type: none"> a. de visie b. de missie c. de bedrijfswaarden van de organisatie

2. De organisatie definieert, beschrijft en implementeert haar kwaliteitsbeleid door lange termijn kwaliteitsdoelen vast te stellen en door continu verbeteren als uitgangspunt te nemen bij de bedrijfsvoering

	Indicator
3	De organisatie heeft haar kwaliteitsbeleid beschreven in: <ul style="list-style-type: none"> a. lange termijn doelen b. met continu verbeteren als uitgangspunt
4	De medewerkers zijn bekend met het kwaliteitsbeleid van de organisatie.

- **Communicatie**

Communicatie verwijst naar het in de organisatie bestaande systeem voor het managen en verspreiden van informatie en feedback. Communicatie wordt als effectief ervaren wanneer interne en/of externe belanghebbenden toegang hebben tot relevante, accurate en recente gegevens. Met behulp van effectieve communicatie kunnen potentiële klanten gefundeerde beslissingen nemen, kunnen de medewerkers hun effectiviteit optimaliseren en kan het management strategisch plannen.

Criteria voor EQUASS Assurance

3. Cliënten, verwanten en cliëntenorganisaties hebben de mogelijkheid om feedback te geven op hun individuele, dan wel gezamenlijke ervaringen met programma's en diensten.

	Indicator
5	Belanghebbenden hebben de gelegenheid om feedback te geven op: <ul style="list-style-type: none"> a. programma's b. diensten
6	Er zijn Feedback documenten van: <ul style="list-style-type: none"> a. subsidieverleners b. cliënten

4. De organisatie informeert haar belanghebbenden over beschikbare diensten.

	Indicator
7	Er is informatie beschikbaar over: <ul style="list-style-type: none"> a. de ontwikkeling van programma's en diensten b. processen en procedures c. de prestaties van de organisatie d. de relevante komende gebeurtenissen e. de mogelijkheden voor cliënten om inbreng te hebben
8	Belanghebbenden weten van aangeboden programma's en diensten.

• Jaarlijkse planning

De organisatie toont leiderschap en biedt management en stabiliteit om haar beschreven missie te realiseren. Hiervoor is stabiliteit nodig in dienstverlening, ontwikkeling en vernieuwing, en een evenwichtige financiële structuur. Om dit te realiseren is jaarlijkse planning cruciaal en moet daarom gekoppeld zijn aan het strategisch plan.

Criteria voor EQUASS Assurance

5. De organisatie stelt een jaarlijks plannings- en herzieningssysteem in.

	Indicator
9	Het proces van jaarlijks plannen is beschreven.
10	Het jaarlijks planningsproces wordt: <ul style="list-style-type: none"> a. geïmplementeerd b. periodiek herzien.

6. De planning voorziet in:

- Jaarlijkse resultaten / doelstellingen
- De activiteiten die hiervoor ondernomen moeten worden
- Het monitoren van de prestaties van de organisatie in het realiseren van deze jaar-doelstellingen
- Tijdsindicaties en procedures voor evaluatie en herziening.

	Indicator
11	Het jaarlijks planningsproces heeft een cyclisch karakter in: <ul style="list-style-type: none"> a. Doelstellingen /beoogde resultaten b. Hiervoor noodzakelijke activiteiten c. Meetbare resultaten d. Herziening van doelstellingen en beoogde resultaten
12	Het jaarplan wordt door de Raad van Bestuur goedgekeurd.

- **Bijdrage aan de maatschappij**

Organisaties voor sociale dienstverlening hebben alleen al door de aard van hun primair proces en het in de statuten vastgelegd mandaat, een impact op de samenleving. Het resultaat van deze kernactiviteiten wordt zichtbaar in de tevredenheid van de cliënten, belanghebbenden, financiers en de gemeenschap waarin deze diensten aangeboden worden. Voor een organisatie die sociale diensten verleent wordt maatschappelijke verantwoordelijkheid als een belangrijk concept gezien dat naast de behoeften van de cliënt een aparte focus verdient.

Criteria voor EQUASS Assurance

7. Het succes van de organisatie wordt aangetoond door de wijze waarop aan de behoeften en verwachtingen van de samenleving tegemoet wordt gekomen.

	Indicator
13	De organisatie verzamelt feedback van belanghebbenden in de samenleving.
14	De organisatie toont meetbare resultaten in het een bijdrage leveren aan de behoeften en verwachtingen van de samenleving.

8. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van de dienstverlener wordt duidelijk door haar activiteiten die bijdragen aan de samenleving.

	Indicator
15	De organisatie is betrokken bij 'community-based' activiteiten.
16	De organisatie kan haar toegevoegde waarde voor de samenleving aantonen.

2. Medewerkers

EQUASS Kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen leiden en managen hun personeel en de kwaliteit van hun werk om de bedrijfsdoelen en een op de persoon gerichte dienstverlening te realiseren. Zij bevorderen en zorgen voor het aanstellen van qua benodigde kennis, vaardigheden en competenties, gekwalificeerd personeel. Zij bevorderen een cultuur van betrokkenheid, ontwikkeling en continu leren voor medewerkers en professionals; dit ten gunste van de cliënt en andere belanghebbenden. De organisatie zorgt voor de gezondheid, veiligheid, het welbevinden en geschikte werkomstandigheden voor haar personeel.

- **Het managen van Human Resources**

Belangrijk voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn niet alleen de kwalificatie en ontwikkelingsmogelijkheden van de medewerkers, maar ook een gestructureerd en transparant wervingsbeleid. Even belangrijk zijn de werkomstandigheden van medewerkers en vrijwilligers, waarmee zij in staat gesteld worden goed en gemotiveerd te presteren.

Criteria voor EQUASS Assurance

9. De organisatie kent een beleid van werving en behoud van medewerkers dat de selectie van qua kennis, vaardigheden en competenties deskundig personeel bevordert.

	Indicator
17	De organisatie heeft een beschreven: <ul style="list-style-type: none"> a. wervings- en selectie beleid voor medewerkers b. criteria voor werving en selectie van medewerkers c. procedure voor werving en selectie van medewerkers d. gelijkheids- en niet-discriminatie beleid
18	Het beleid ten aanzien van werving, selectie en behoud van medewerkers gaat uit van: <ul style="list-style-type: none"> a. kennis b. vaardigheden c. competenties

10. De organisatie heeft rekening te houden met verplichtende landelijke wet- en regelgeving op het gebied van het aanbieden van passende werkomstandigheden, overeengekomen adequaat niveau van medewerkers en aantal medewerkers en op het gebied van een passende beloning voor medewerkers en vrijwilligers.

	Indicator
19	De organisatie heeft beschreven: <ul style="list-style-type: none"> a. op welke wijze het beleid overeenkomt met wet- en regelgeving op het gebied van het in dienst nemen van medewerkers b. haar beleid voor het tonen van waardering voor: <ul style="list-style-type: none"> i. medewerkers ii. vrijwilligers (indien van toepassing).
20	De organisatie evalueert de werkomstandigheden van: <ul style="list-style-type: none"> a. management b. medewerkers c. vrijwilligers (indien van toepassing).

- **Kwalificatie en ontwikkeling van medewerkers**

Belangrijk voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn de kwalificaties en de competenties van medewerkers en het niveau van scholing en training. Het is van groot belang dat iedere dienstverlener op systematische wijze medewerkers in dienst neemt en de mogelijkheid biedt tot verdere professionele ontwikkeling. De organisatie moet zich ervan verzekeren dat medewerkers voldoende ervaring en expertise hebben om goed te functioneren en dat medewerkers toegang hebben tot en gestimuleerd worden tot het benutten van aanwezige ondersteunings- en ontwikkelingsmogelijkheden. Het vaststellen van bij medewerkers aanwezige behoefte aan verdere training en ontwikkeling moet op systematische wijze gebeuren.

Criteria voor EQUASS Assurance

11. De organisatie traint alle medewerkers volgens een leer- en ontwikkelingsplan en evalueert de effectiviteit van de training.

	Indicator
21	Het kwalificatie- ontwikkelings- en ondersteuningsplan voor medewerkers wordt: <ol style="list-style-type: none"> a. beschreven b. op jaarbasis geëvalueerd
22	De organisatie: <ol style="list-style-type: none"> a. houdt informatie bij van alle trainingsactiviteiten van medewerkers b. evalueert de effectiviteit van de trainingsactiviteiten (op basis van feedback van medewerkers en andere belanghebbenden)

12. De organisatie past de eisen voor competenties voor de verschillende functies van medewerkers toe en evalueert ze jaarlijks.

	Indicator
23	De vereisten voor de competenties van medewerkers worden: <ol style="list-style-type: none"> a. geïdentificeerd b. gespecificeerd c. beschreven d. op jaarbasis geëvalueerd
24	Het presteren van medewerkers, die in het primair proces werken, wordt periodiek geëvalueerd.

- **Betrokkenheid van medewerkers**

Belangrijk voor de betrokkenheid van medewerkers is het aanbieden van mogelijkheden met collega's, managers en de verdere organisatie in contact te komen. Het gaat er ook om een werkomgeving te ontwikkelen waarin werknemers gestimuleerd worden een band met hun werk te krijgen en het echt belangrijk te vinden goed werk af te leveren. In dit concept staan flexibiliteit, verandering en continue verbetering in het hart van wat het inhoudt in de eenentwintigste eeuw als werknemer en werkgever onderdeel van een organisatie te zijn. Strategieën voor werknemer betrokkenheid stellen mensen in staat in het werk op hun best te zijn, waarbij men erkent dat dit alleen kan als medewerkers zich gerespecteerd, betrokken, gehoord, goed geleid en gewaardeerd voelen door degenen waarvoor en waarmee zij werken.

Criteria voor EQUASS Assurance

13. De organisatie erkent de feedbackrol van de medewerkers over het presteren van de organisatie; de ontwikkeling van de dienstverlening en de ontwikkeling van de medewerkers zelf.

	Indicator
25	De organisatie heeft beleid en procedures voor het actief betrekken van medewerkers bij: <ul style="list-style-type: none"> - het plannen van de dienstverlening - het evalueren van de dienstverlening
26	De organisatie: <ul style="list-style-type: none"> - documenteert medewerkersbetrokkenheid en feedback van medewerkers - benut deze feedback in de ontwikkeling van medewerkers bij strategische en jaarlijkse planning

14. De organisatie kent mechanismen voor het bevorderen en motiveren van medewerkers

	Indicator
27	De organisatie meet tevredenheid en motivatie van medewerkers, houdt dit bij en past dit aan.
28	De organisatie ontwikkelt manieren van werken voor het erkennen en waarderen van medewerkers.

3. RECHTEN

EQUASS Kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen maken zich sterk om de rechten van hun cliënten op het gebied van gelijke kansen, gelijke behandeling, keuze vrijheid, zelfbeschikking en gelijke participatie te beschermen en promoten. Deze organisaties zorgen voor ‘informed consent’ en staan binnen de eigen dienstverlening achter anti-discriminatie en positieve doelstellingen. Dit ‘commitment’ is zichtbaar in alle elementen van de ontwikkeling en uitvoering van de dienstverlening en in de algemene waarden van de organisatie.

- **Rechten en plichten**

Kernwaarden van organisaties binnen de sociale dienstverlening zijn het bijdragen aan het beschermen en promoten van de rechten van de cliënten wat betreft gelijke kansen, gelijke behandeling, het bieden van goed onderbouwde keuze mogelijkheden en het onderschrijven van anti-discriminatie waarden.

Criteria voor EQUASS Assurance

15. De organisatie borgt de rechten van de cliënten in een document dat gebaseerd is op het Europees handvest van fundamentele rechten, de Europese conventie voor de bescherming van mensenrechten en fundamentele vrijheden van de Raad van Europa en andere internationale mensenrechten conventies, in het bijzonder die uitgewerkt zijn door de Verenigde Naties.

	Indicator
29	De organisatie heeft gedocumenteerd: <ul style="list-style-type: none"> a. een Handvest van rechten voor de cliënten b. een Handvest dat aan de internationale verdragen inzake mensenrechten voldoet
30	Al het personeel, waaronder vrijwilligers is zich bewust van de rechten en plichten van cliënten.

16. De organisatie informeert de cliënt over zijn/haar rechten en plichten vooral over gelijke behandeling op grond van leeftijd, handicap, geslacht, ras, religie of overtuiging en seksuele geaardheid vóór de start van de dienstverlening.

	Indicator
31	De organisatie kan de uitvoering van deze informatieplicht aantoonbaar maken.
32	De cliënten zijn zich bewust van hun rechten en plichten

17. De organisatie heeft een toegankelijk klacht managementsysteem waarmee feedback van cliënten en andere relevante betrokkenen over de dienstverlening wordt geregistreerd

	Indicator
33	De organisatie heeft een gedocumenteerd klachten managementsysteem dat adequaat en objectief onderzoek waarborgt
34	De organisatie is transparant in het tonen van de resultaten die voortkomen uit het klacht managementsysteem.

- **Zelfbeschikkingsrecht**

Het zelfbeschikkingsrecht is het principe in het internationale recht, dat landen het recht hebben vrij te beslissen over hun soevereiniteit en internationale politieke status zonder druk of inmenging van buitenaf. De term zelfbeschikkingsrecht heeft meer en meer de betekenis gekregen van het persoonlijk vrij kunnen kiezen zonder druk van buitenaf.

18. De organisatie respecteert het fundamentele recht op zelfbeschikking van de cliënten. Zij bepaalt vrijelijk haar politieke status en streeft haar economische, sociale en culturele ontwikkeling vrijelijk na.

	Indicator
35	De steun van de organisatie aan de zelfbeschikking van de cliënten is aantoonbaar.
36	De organisatie evalueert jaarlijks de prestaties m.b.t. het respecteren van het recht op zelfbeschikking van de cliënten.

19. De organisatie faciliteert de cliënt in het kiezen van en toegang krijgen tot advocaten en/of andere ondersteunende personen.

	Indicator
37	De organisatie informeert de cliënten over de mogelijkheid advocaten of andere ondersteuners in te schakelen.
38	De organisatie evalueert op jaarlijkse basis haar bijdrage op het gebied van het faciliteren van cliënten bij het toegang krijgen tot advocaten en/of andere ondersteunende personen.

4. ETHIEK

EQUASS Kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen functioneren op basis van een Ethiek-code, met respect voor de waardigheid van de cliënten en hun gezinnen of verzorgers, beschermt hen tegen onverantwoorde risico's, licht de eisen toe voor de deskundigheid binnen de organisatie en bevordert sociale rechtvaardigheid.

- **Beleid betreffende ethiek**

Het beleid inzake ethiek verwijst naar de beroepen binnen de organisaties. . Het is een code van professionele criteria met aspecten van eerlijkheid en plicht binnen het beroep en een reeks beginselen en waarden die leiden tot het gewenste gedrag in overeenstemming met waarden als vertrouwelijkheid, nauwkeurigheid, privacy en integriteit.

Criteria voor EQUASS Assurance

20. De organisatie definieert en documenteert zijn ethisch beleid, dat de waardigheid van cliënten respecteert en verzekert en beschermt hen tegen overmatig risico en promoot sociale gerechtigheid.

	Indicator
39	De organisatie heeft haar beleid rondom ethiek gedocumenteerd waarin de waardigheid van de cliënten tot uitdrukking komt en hen beschermend tegen overmatig risico.
40	De organisatie informeert de medewerkers (inclusief vrijwilligers) over het beleid betreffende ethiek en de principes en waarden die bepalend zijn voor het gedrag tijdens de dienstverlening aan de cliënten.

21. De organisatie werkt met standaarden die voorkomen dat cliënten fysiek, mentaal of financieel misbruikt worden

	Indicators
41	De organisatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> a. beleid ter bescherming van cliënten tegen fysiek, mentaal en financieel misbruik gedocumenteerd b. procedures ter voorkoming van fysiek, mentaal en financieel misbruik van cliënten
42	De organisatie evalueert de effectiviteit van het beleid ter voorkoming van lichamelijk, mentaal en financieel misbruik van cliënten.

22. De organisatie levert diensten met een veilige manier van werken binnen een veilige omgeving om de fysieke veiligheid van cliënten, hun families en mantelzorgers te verzekeren

Indicator	
43	De organisatie heeft gedocumenteerd: <ul style="list-style-type: none"> a. een gezondheids- en veiligheidsplan voor elk van zijn locaties b. procedures om voor cliënten een veilige omgeving en fysieke veiligheid te waarborgen
44	De organisatie stelt vast: <ul style="list-style-type: none"> a. maatregelen om de gezondheid en veiligheid binnen elk van zijn locaties te waarborgen b. jaarlijkse verbeteringen om gezondheid en veiligheid te waarborgen

23. De organisatie definieert, documenteert, houdt bij en evalueert een set van principes, waardes en procedures die leidend zijn voor het gedrag tijdens de dienstverlening en aspecten van vertrouwelijkheid accuratesse, privacy en integriteit bevatten.

Indicator	
45	De organisatie heeft een set van principes, waarden en procedures (Ethiek code) om het gedrag tijdens de dienstverlening te kunnen aansturen.
46	Medewerkers (inclusief vrijwilligers) zijn zich bewust van de set van principes, waardes en procedures die leidend zijn voor het gedrag tijdens de dienstverlening.

24. De organisatie definieert, documenteert, brengt in beeld en evalueert procedures die de vertrouwelijkheid van gegevens betreffende cliënten en de hen geboden dienstverlening waarborgt.

Indicator	
47	De organisatie heeft beleid en procedures om: <ul style="list-style-type: none"> a. vertrouwelijkheid van informatie over cliënten te waarborgen b. cliëntinformatie op te slaan c. persoonlijke gegevens toegankelijk te maken
48	De organisatie controleert (en past zo nodig aan): <ul style="list-style-type: none"> a. tenminste tweejaarlijks samen met medewerkers en cliënten het vertrouwelijkheidsbeleid b. tenminste twee jaarlijks samen met medewerkers en cliënten, de vertrouwelijkheidsprocedures.

- **Rollen en verantwoordelijkheden**

Het vaststellen van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van functies inclusief de wederzijdse relatie tussen de functie in de organisatie vergemakkelijkt de inzichtelijkheid, verantwoording en efficiëntie in de communicatie met de cliënt tijdens de dienstverlening. Met name wanneer het sociale proces een complex proces is binnen een multidisciplinaire benadering kan het vaststellen van de rollen en verantwoordelijkheden van die functies in het proces bijdragen aan de efficiëntie van de coördinatie van de dienstverlening.

Criteria voor EQUASS Assurance

25. De organisatie definieert de rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de relatie tussen al het personeel dat de dienstverlening aan de cliënt stuurt, ontwerpt, aflevert, steunt of evalueert.

	Indicator
49	De organisatie: <ul style="list-style-type: none"> a. Definieert de rollen en verantwoordelijkheden van het management b. Communiqueert de rollen en verantwoordelijkheden van het management
50	De organisatie; <ul style="list-style-type: none"> a. Definieert de rollen en verantwoordelijkheden van de functies die direct betrokken zijn bij de dienstverlening aan de cliënt. b. Communiqueert de rollen en verantwoordelijkheden van de functies die direct betrokken zijn bij de dienstverlening aan de cliënt.

5. PARTNERSCHAP

EQUASS Kwaliteitsprincipe

Organisaties in de sociale dienstverlening werken samen met instellingen in de publieke en private sector, vertegenwoordigers van werknemers en werkgevers, financiers en afnemers, cliëntenorganisaties, lokale groepen, families en verzorgers, om een ononderbroken en effectievere dienstverlening te bieden en daarmee een grotere impact van de dienstverlening en een opener en meer geïntegreerde samenleving te bevorderen.

- **Partners in dienstverlening**

De groei van de toepassingsmogelijkheden van de informatietechnologie in de samenleving, de noodzaak om bronnen en expertise effectief te gebruiken en het versterken van de positie van de cliënten vereist samenwerking in informatieverstrekking, logistiek, en dienstverlening. Daarom moeten organisaties samenwerken met instellingen in de publieke en private sector, werkgevers- en werknemersorganisaties, financiers en verwijzers, cliëntenorganisaties, lokale groeperingen, families en verzorgers. Partnerschap in de sociale dienstverlening draagt bij aan de resultaten van de dienstverlening.

Criteria voor EQUASS Assurance

26. De organisatie werkt bij het verlenen van diensten samen met andere organisaties .

	Indicator
51	De organisatie werkt samen met: <ul style="list-style-type: none"> a. sociale partners bij de dienstverlening aan de cliënten b. financiers bij de dienstverlening aan de cliënten c. cliëntenorganisaties bij de dienstverlening aan de cliënten
52	De organisatie evalueert regelmatig de toegevoegde waarde van deze samenwerkingsverbanden

27. De organisatie werkt samen met cliënten, afnemers en andere stakeholders aan de ontwikkeling van de dienstverlening.

	Indicator
53	Bij de ontwikkeling van de dienstverlening betreft de organisatie: a. cliënten en hun vertegenwoordigers b. verwijzers c. financiers
54	De organisatie betreft relevante externe stakeholders bij het vaststellen van behoeftes.

6. PARTICIPATIE

Kwaliteitsprincipe

Organisaties binnen de sociale dienstverlening promoten de betrokkenheid en inclusie van cliënten op alle organisatieniveaus en in de samenleving. De organisaties betrekken cliënten als actieve leden bij het team van dienstverleners. Bij het nastreven van meer gelijkwaardige betrokkenheid moeten de organisaties de positie van cliënten versterken. Ze werken in overleg met vertegenwoordigende instanties en groepen om belangenbehartiging te ondersteunen, barrières te verwijderen, aan publieke educatie te doen en gelijke kansen actief te bevorderen.

- **Betrokkenheid van cliënten**

Faciliteren en aanmoedigen van de betrokkenheid van cliënten bij alle belangrijke aspecten van de dienstverlening is een essentiële factor voor succes van het sociaal-maatschappelijk programma. De organisaties bevorderen de betrokkenheid door middel van het opzetten van programma's om de daadkracht van de cliënten aan te moedigen, te voeden en promoten. Als gevolg hiervan ontstaat er een cultuur in de organisatie waarbij de cliënt zijn/haar eigen belangen behartigt.

Criteria voor EQUASS Assurance

28. De organisatie betreft de cliënten als actieve partner in de planning en heeft een instemming bewerkstelligd in de dagelijkse gang van zaken aan de hand van een gestructureerde dialoog over het managen van de dienstverlening, inclusief het vaststellen van de behoeften van de cliënt en het beschrijven van de dienstverlening, als ook voor de evaluatie van de kwaliteit.

	Indicator
55	De organisatie heeft beleid en procedures voor het actief betrekken van de cliënt in: <ol style="list-style-type: none"> Het beoordelen van behoeften Het plannen van de dienstverlening Het evalueren van de dienstverlening
56	Cliënten zijn betrokken bij: <ol style="list-style-type: none"> Beoordeling individuele behoeften planning van de individuele dienstverlening evaluatie van de ontvangen dienstverlening

29. De organisatie stelt een jaarlijkse evaluatie in betreffende de betrokkenheid van cliënten individueel als ook in groepsverband.

	Indicator
57	De maatregelen, Activiteiten en het beleid op het gebied van betrokkenheid zijn akkoord bevonden door de cliënten of hun vertegenwoordigers
58	De organisatie bespreekt jaarlijks de maatregelen, Activiteiten en het beleid inzake de betrokkenheid van cliënten of hun vertegenwoordigers

• Empowerment van de cliënten

Cliënten die geen mogelijkheden hebben om voor zichzelf te zorgen worden uiteindelijk afhankelijk van liefdadigheid of de bijstand. Ze verliezen hun zelfvertrouwen omdat ze niet volledig zelfstandig zijn. Dit kan leiden tot psychologische, sociale en zelfs mentale gezondheidsproblemen. Empowerment is dan het proces van het verkrijgen van basis mogelijkheden direct door hen zelf dan wel door de hulp van anderen die hun eigen toegang tot deze mogelijkheden ontwikkelen. Dat houdt ook in het actief belemmeren van pogingen om deze kansen te negeren. Empowerment betreft tevens het aanmoedigen en ontwikkelen van vaardigheden voor het kunnen voorzien in eigen behoeften met de nadruk op het elimineren van toekomstige afhankelijkheid van liefdadigheid of sociale bijstand. Het kan moeilijk zijn om dit proces te starten en effectief in te voeren, maar er zijn veel voorbeelden van empowerment projecten die geslaagd zijn. Empowerment kan op vele manieren bereikt worden en wordt vaak beschouwd als voorwaarde voor deelname.

Criteria voor EQUASS Assurance

30. De organisatie hanteert specifieke instrumenten voor de **cliënten** om hun persoonlijke empowerment, persoonlijke situatie en die van hun directe omgeving te verbeteren

	Indicator
59	De organisatie faciliteert systematisch de daadkracht van cliënten op individuele basis.
60	De organisatie heeft tastbare resultaten bereikt in het versterken van de daadkracht van de cliënten..

31. De organisatie hanteert specifieke mechanismen om een daadkracht bevorderende omgeving te creëren..

	Indicator
61	De organisatie heeft maatregelen vastgesteld om een daadkracht bevorderende omgeving binnen de organisatie te creëren
62	De organisatie traint het personeel om empowerment van cliënten te stimuleren

7. Persoonsgerichtheid

EQUASS kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen zijn in hun handelen gericht op de verbetering van de levenskwaliteit van cliënten door zich te richten op de behoeften van huidige en potentiële cliënten. Zij houden rekening met de inbreng van ieder persoon door hen te betrekken bij zelfevaluatie en persoonlijke feedback, en met aandacht voor zowel persoonlijke als dienstverleningsdoelstellingen, rekening houdend met de fysieke en sociale omgeving van de persoon. Alle processen worden periodiek herzien.

- **Herkennen van cliënt eisen**

Organisaties, die sociale diensten verlenen, gebruiken processen die worden gestuurd door de behoeften van de cliënten, inkopers en potentiële begunstigen. Daarom is het identificeren van wensen van (potentiële) cliënten van groot belang voor het ontwikkelen van programma's en dienstverlening. De wijzigingen in de wensen vereisen ook een adequaat antwoord op deze wijzigingen, zodat de dienstverlening voldoet aan de toekomstige eisen van de cliënten.

Criteria voor EQUASS Assurance

32. De organisatie kiest programma's, gebaseerd op een behoeften beoordeling, op een locatie die het meest geschikt is voor cliënt, familie en verzorgers.

	Indicator
63	De organisatie heeft de behoeften beschreven van: <ul style="list-style-type: none"> a. huidige cliënten (< 3 jaar) b. potentiële cliënten (< 3 jaar)
64	De organisatie biedt haar diensten aan op de meest gunstige locatie voor de cliënt, familie en verzorgers.

33. De organisatie biedt programma's aan die aansluiten op de vastgestelde behoeften van de cliënten en de doelstellingen

	Indicator
65	De organisatie heeft beschreven wat de eisen voor het programma zijn van: a. de financiers b. andere externe belanghebbenden
66	De organisatie stelt het succespercentage van bestaande programma's vast voor: a. het bereiken van hun doelstellingen en b. in het voldoen aan de behoeften van de cliënt

- **Individuele planning**

Sociale diensten zijn ontworpen rond de vastgestelde behoeften en verlangens van de personen die diensten ontvangen. Door de analyse van de behoeften, de verwachtingen en kansen kan de organisatie met haar diensten inspelen op de verwachtingen en de behoeften van de cliënt.

Criteria voor EQUASS Assurance

34. De organisatie hanteert individuele processen die gebaseerd zijn op de behoeften van cliënten.

	Indicator
67	De organisatie levert diensten op basis van de behoeften van de cliënt.
68	De organisatie registreert de beschreven behoeften en verwachtingen van de cliënt in een individueel plan.

35. De organisatie documenteert de planning van diensten op basis van de beschrijving van individuele behoeften en verwachtingen van personen, gepresenteerd in een individueel plan.

	Indicator
69	Dit individuele plan bevat: <ul style="list-style-type: none">a. de gewenste situatie van de cliëntb. algemene doelstellingenc. specifieke meetbare doelstellingend. methoden / technieken / interventies die worden gebruikte. betrokken personeel en verantwoordelijkheden voor de uitvoering
70	Elk individueel plan wordt goedgekeurd door de cliënt of zijn voogd.

8. Samenhang

EQUASS kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen zorgen ervoor dat de betrokkene toegang heeft tot een continuüm van holistische en op de samenleving betrokken diensten, die recht doen aan de bijdrage van alle cliënten en potentiële partners met inbegrip van de lokale gemeenschap, werkgevers en andere belanghebbenden en die reiken van vroegtijdige interventie tot ondersteuning en follow-up. De services moeten worden aangeboden via een multidisciplinair team of een partnerschap met andere dienstverleners en werkgevers.

- **Dienstverleningsproces**

Organisaties die sociale diensten verlenen moeten hun processen voor dienstverlening beheren en verbeteren. Onder deze processen zijn er enkele die cruciaal zijn voor het succes van de organisatie. Processen die essentieel voor het succes van de organisatie zijn vaak afdeling- en functie overstijgend en vereisen bijzondere aandacht.

Criteria voor EQUASS Assurance

36. De organisatie beschrijft, documenteert, en onderhoudt de belangrijkste dienstverleningsprocessen aan de cliënten in overeenstemming met zijn visie, missie en kwaliteitsbeleid.

	Indicator
71	De belangrijkste dienstverleningsprocessen van de organisatie zijn: <ul style="list-style-type: none"> a. beschreven b. gedocumenteerd c. regelmatig herzien
72	De belangrijkste dienstverleningsprocessen van de organisatie sluiten aan op: <ul style="list-style-type: none"> a. de missie b. het kwaliteitsbeleid van de organisatie c. de specificaties gemaakt door verwijzers en financiers

37. De organisatie herziet dit dienstverleningsproces en behoudt controle over de dienstverlening.

	Indicator
73	De organisatie: a. controleert de belangrijkste dienstverleningsprocessen regelmatig b. herziet deze processen regelmatig.
74	De organisatie: a. houdt interne audits op de belangrijke dienstverleningsprocessen. b. rapporteert over het resultaat van belangrijke dienstverleningsprocessen.

- **Voortzetten van de dienstverlening**

Een belangrijke verantwoordelijkheid van organisaties die sociale diensten verlenen, is het borg staan voor een volledige en samenhangende programmastructuur, met als doel om tot een voor de cliënt goed gecoördineerd proces te komen voor het bereiken van de gewenste doelstellingen.

Criteria voor EQUASS Assurance

38. De organisatie zorgt ervoor dat de cliënt toegang heeft tot een doorlopend aanbod van diensten, welke zich uitstrekt van vroegtijdige interventie tot ondersteuning, en reageert op veranderende wensen in de loop van het traject.

	Indicator
75	Evaluatie over doorlopende dienstverlening wordt op jaarlijkse basis uitgevoerd.
76	De organisatie implementeert maatregelen om een doorlopende dienstverlening te borgen.

39. De organisatie ontwikkelt een naadloos op elkaar aansluitend continuüm van diensten en vermindert obstakels door een multidisciplinaire manier van werken of een uit meerdere organisaties bestaand samenwerkingsverband.

	Indicator
77	De organisatie identificeert en beschrijft belemmeringen: a. in het naadloos op elkaar aansluitende continuüm van programma's op jaarbasis b. in de toegankelijkheid van programma's en diensten op jaarbasis.
78	De organisatie levert diensten gekenmerkt door een multidisciplinaire benadering van de cliënten in hun individuele Plan.

- **Holistische benadering**

Aanvullende sociale dienstverlening richt zich op holistische zorg (die internationaal bekend is geworden als 'wellness' zorg) geconcentreerd op het onderhouden en verbeteren van iemands prestaties in plaats van het alleen maar behandelen van een specifiek aspect van de cliënt. De holistische zorg beschrijft een aanpak waarin de fysieke, mentale en sociale factoren van de betrokkene in aanmerking worden genomen.

De dienstverlening omvat een kijken naar de gehele cliënt als een complex systeem in plaats van het alleen nadruk leggen op bepaalde delen van de cliënt of van systemen. De dienstverlening aan de cliënt zal de resultaten bekijken in een holistisch perspectief, waarbij het - bijvoorbeeld – gaat over huisvesting, vervoer, werkgelegenheid, inkomen en andere voordelen, en bredere vraagstukken rond discriminatie en gelijkheid.

Criteria voor EQUASS Assurance

40. De organisatie levert diensten vanuit een holistische benadering op basis van de behoeften en verwachtingen van de cliënt met als doel de verbetering van de kwaliteit van leven voor de cliënt.

	Indicator
79	De organisatie zorgt ervoor dat de kwaliteit van leven specifiek is voor en gedefinieerd voor elke cliënt en/of familie
80	De effectiviteit van 'kwaliteit van leven' initiatieven zijn: a. gemeten b. gemeld

41. De organisatie benoemt de benodigde competenties, vaardigheden en steun voor het personeel om de kwaliteit van leven van de cliënt te verbeteren.

	Indicator
81	De organisatie specificeert de vaardigheden en competenties van het personeel om de levenskwaliteit van cliënt te verbeteren.
82	De organisatie evalueert op jaarlijkse basis de vaardigheden en de bekwaamheden van het personeel om de kwaliteit van leven van de cliënt te verbeteren.

9. RESULTAATGERICHTHEID

EQUASS Kwaliteitsprincipe

Organisaties die sociale diensten verlenen gaan voor resultaat, in termen van zowel de waarneming als voor wat betreft de behaalde resultaten en de voordelen die zij bieden aan de cliënt, de familie, verzorgers, werkgevers, andere belanghebbenden en de gemeenschap. Zij streven ook naar het bereiken van het beste resultaat voor hun verwijzers en financiers.

De impact van de dienstverlening wordt gemeten en bewaakt en zijn een belangrijk element van continue verbetering, transparantie en processen van financiële verantwoording.

- **Resultaatmeting**

Organisaties die sociale diensten verlenen streven naar resultaten, in termen van zowel percepties als prestaties, ten gunste van de cliënten, hun familieleden, verzorgers, werkgevers, andere belanghebbenden en de gemeenschap. Een succesvol sociaal proces wordt gedefinieerd als: 'Verwezenlijking van de doelstellingen in het individuele Plan' (IP). Resultaten van de processen moeten worden gemeten ten opzichte van de gedefinieerde doelstellingen in het individuele Plan. Geldige uitspraken over de kwaliteit van de dienstverlening moeten worden gebaseerd op een evaluatiesysteem gebaseerd op feiten en objectieve criteria.

Criteria voor EQUASS Assurance

42. De organisatie beschrijft de bedrijfsresultaten en biedt formele periodieke en onafhankelijke beoordeling en procedures om de beoogde resultaten te bereiken.

	Indicator
83	De organisatie: <ul style="list-style-type: none"> a. meet zijn prestaties jaarlijks t.o.v. de bedrijfsdoelstellingen b. rapporteert jaarlijks zijn prestaties t.o.v. zakelijke doelstellingen
84	Een onafhankelijk extern orgaan bekijkt bedrijfsresultaten en prestaties.

43. De organisatie beschrijft en registreert de uitkomsten en de voordelen voor de cliënt van de dienstverlening op individuele en collectieve basis.

Indicator	
85	De organisatie meet: <ul style="list-style-type: none"> a. de behaalde resultaten van de doelstellingen van elk individueel plan b. de voordelen voor cliënten van elk individueel plan
86	De organisatie meet: <ul style="list-style-type: none"> a. de behaalde resultaten van dienstverlening op collectieve basis b. de voordelen voor cliënten van dienstverlening op collectieve basis

- **Het evalueren van resultaten**

Geldige oordelen over de resultaten, met name van de kwaliteit van de dienstverlening, moeten gebaseerd zijn op feiten en objectieve criteria. Om deze reden dient de evaluatie van de resultaten te worden verricht op een regelmatig en systematische wijze.

Criteria voor EQUASS Assurance

44. De organisatie evalueert de bedrijfsresultaten om het beste resultaat voor verwijzers en financiers te bepalen ('best value' kan ook worden uitgedrukt als de verhoogde kwaliteit van leven aangeboden aan de cliënt).

Indicator	
87	De organisatie evalueert de toegevoegde waarde van de bedrijfsresultaten voor haar: <ul style="list-style-type: none"> a. verwijzers b. financiers
88	De organisatie evalueert de toegevoegde waarde van de dienstverlening ter bevordering van kwaliteit van leven van de cliënt.

45. De organisatie evalueert de individuele en collectieve tevredenheid van cliënt en andere belanghebbenden door interne en/of externe evaluatie.

	Indicator
89	De organisatie meet de tevredenheid van: <ul style="list-style-type: none"> a. cliënten b. verwijzers c. financiers
90	De organisatie verzekert passende en objectieve meting van de tevredenheid van haar belanghebbenden.

- **Verslag doen van resultaten**

Wanneer resultaten gerapporteerd worden aan belanghebbenden, moet de organisatie garanderen dat de resultaten correct, geldig en relevant zijn. Het is ook van groot belang aan alle belanghebbenden waarde en toegevoegde waarde van de dienstverlening aan te tonen. Daarom moet, zowel de verslaglegging als de resultaten **uitgebreid** worden gecommuniceerd..

Criteria voor EQUASS Assurance

46. De organisatie biedt toegankelijke en begrijpelijke verslaglegging van resultaten, met inbegrip van een persoonlijke visie op wat er bereikt is.

	Indicator
91	Verslaglegging van gegevens en resultaten worden doorgegeven aan belanghebbenden in begrijpelijke vorm en taal.
92	De organisatie doet verslag van resultaten met inbegrip van een persoonlijke visie op wat bereikt is.

47. De organisatie verspreidt haar prestaties actief onder het personeel, de cliënten en de externe belanghebbenden.

	Indicator
93	De organisatie doet verslag van haar prestaties aan: a. verwijzers b. financiers c. personeel d. cliënten
94	De organisatie rapporteert: a. resultaten op jaarbasis b. een persoonlijke visie op jaarbasis c. prestaties op jaarbasis.

10. CONTINU VERBETEREN

EQUASS Kwaliteitsprincipe:

Organisaties die sociale diensten verlenen zijn proactief in het voldoen aan de behoeften van de markt, een effectiever gebruik van middelen, het ontwikkelen en verbeteren van diensten en het benutten van onderzoek en ontwikkeling voor innovatie. Zij werken aan effectieve communicatie en marketing, waarderen feedback van cliënten, financiers en belanghebbenden en werken met systemen voor voortdurende kwaliteitsverbetering.

- **Continue Verbetercyclus**

Het leveren en borgen van kwaliteit in sociale dienstverlening wordt gezien als een cyclisch proces van het herzien van huidige prestaties en het voortdurend aanpassen van de dienstverlening.

In dit proces van continue verbetering van de dienstverlening zullen nieuwe gebieden voor verbetering zich aandienen. De systematische aanpak van continue verbetering is een kenmerkend aspect van het Kwaliteitsmanagement Systeem.

Criteria voor EQUASS Assurance

48. De organisatie heeft een standaardprocedure voor continue verbetering op basis van een verbeteringscyclus.

	Indicator
95	De organisatie voert een gedocumenteerd kwaliteit verbeteringssysteem in, dat wordt gekenmerkt door een plan-do-check-act cyclus: <ul style="list-style-type: none"> a. geplande acties om de doelstelling te bereiken b. uitvoering van de acties c. meten van de resultaten van de acties d. uitvoering van aanpassingen
96	De resultaten van kwaliteit verbeter-projecten worden beschreven.

49 De organisatie beschrijft prestatie-indicatoren voor het meten van de resultaten van de verbeteracties.

	Indicator
97	De organisatie stelt prestatie-indicatoren vast voor het meten van de resultaten van alle verbeterprojecten.
98	De organisatie: <ul style="list-style-type: none"> a. bepaalt doelstellingen voor alle verbeter-projecten b. meet de resultaten van alle verbeter-projecten

- **Innovatie**

Innovatie is de weerspiegeling van de invoering van nieuwe ideeën, goederen, diensten en praktijken ter ondersteuning van veranderingen in de markt en dienstenontwikkeling. Innovatie kan worden beschouwd als het omzetten van kennis en ideeën in betere manieren van zakendoen of in nieuwe of verbeterde producten en diensten die worden gewaardeerd door de gemeenschap. Essentieel onderdeel van innovatie is een succesvolle implementatie. Innovatie wordt meestal bekeken op diensten- of proces niveau, waarbij productinnovatie voldoet aan behoeften van klanten en procesinnovatie de efficiëntie en effectiviteit verbetert.

Criteria voor EQUASS Assurance

50. De organisatie introduceert en stuurt innovatieve manieren van werken die zijn vastgesteld op basis van de behoeften van de belanghebbenden.

	Indicator
99	De organisatie heeft tenminste: <ul style="list-style-type: none"> -twee voorbeelden van innovatieve manieren van werken -twee voorbeelden van voldoen aan behoeften van de belanghebbenden
100	De organisatie: <ul style="list-style-type: none"> a. stuurt innovatieprojecten b. brengt de innovatieprojecten in beeld c. registreert de resultaten van de innovatieprojecten