

Het Reddolfproject

De ontwikkeling van een inclusieve leefgemeenschap voor mensen met ondersteuningsbehoeften

Tussenrapportage Deel 2: Medewerkers



Marian Maaskant

Roermond: Marian Maaskant - Onderzoek & Advies voor de langdurige zorg en jeugdzorg, januari 2021

Inhoudsopgave

In het kort.....	3
Inleiding	4
Kritische succesfactoren	4
Resultaten.....	4
Aantal en kenmerken	4
In- en uitstroom medewerkers	6
Arbeidstevredenheid.....	7
Beschikbaarheid van voldoende medewerkers per family home	8
Buddy	8
Scholing.....	8
Ziekteverzuim	10
Mijn verhaal.....	11
Noor	11
Lisa	12
Bas.....	12
Referenties.....	13

In het kort

- Per 30-11-2020 telt Op Mezelf 44 medewerkers (34,3 fte), waarvan 32 medewerkers (26,0 fte) voor directe ondersteuning; plus vijf stagiairs. Op 1-1-2020 waren dat 36 medewerkers (27 directe ondersteuning) en drie stagiairs.
- De personele bezetting (juli 2020) is bijna 2 fte hoger dan op grond van de indicaties van cliënten bepaald is.
- Het ziekteverzuim was in 2020 (t/m september) hoger dan het landelijk gemiddelde.
- Recente gegevens over arbeidstevredenheid, het buddysysteem en bijscholing ontbreken.
- In interviews geven medewerkers aan dat zij de visie van Op Mezelf van harte onderschrijven. De uitbreiding van doelgroepen is mogelijk, maar wel met zorgvuldig personeelsbeleid.

Inleiding

Op Mezelf wil cliënten goede ondersteuning bieden, waarin burgerschap, zelfbepaling, hoop en perspectief, en positieve gezondheid kernwaarden zijn. De ondersteuning van cliënten is gebaseerd op de antroposofische zorgvisie.^[1] Op Mezelf wenst daarbij dat haar cliënten en zichzelf als organisatie gewaardeerd onderdeel van de buurt zijn.

Medewerkers zijn daarbij een essentiële factor. Hun inzet is medebepalend voor de ontwikkeling van cliënten en de ondersteuningsvisie.

Op Mezelf wenst na te gaan in hoeverre de uitgangspunten van haar ondersteuningsconcept gerealiseerd worden.

Daarom heeft Op Mezelf aan Marian Maaskant - Onderzoek & Advies gevraagd om dit nieuwe zorgconcept te volgen en te toetsen op beloften en kritische succesfactoren. Hiervoor is een periode van twee jaar gesteld (2020-2021). Dit deelrapport is onderdeel van de evaluatie.

In dit deelrapport worden de ontwikkelingen ten aanzien van medewerkers verstrekt. In beide andere deelrapporten wordt informatie over de cliënten en inclusie beschreven. Een inleidend rapport^[2] schetst de aanleiding van Op Mezelf, haar ambities en de toelichting op de keuze voor geclusterd wonen.

De start van het project in het voorjaar van 2020 is overigens minder gestructureerd verlopen dan gepland. Dit had alles te maken met de uitbraak van het covid-19 virus en alle gevolgen daarvan. De startinformatie van de diverse onderdelen wisselt daardoor.

Kritische succesfactoren

Bij de start van het evaluatietraject zijn de onderstaande onderwerpen benoemd om kritisch te volgen. Deze factoren worden periodiek inzichtelijk gemaakt.

Kritische succesfactoren (benoemd in de betreffende paragraaf) die aan de gestelde eis voldoen worden met een blauwe pijl ► aangeduid. Wanneer niet aan de eis is voldaan, is dit met een paarse pijl ► aangeduid.

Het gaat om onderstaande factoren:

- aantal, kenmerken,
- in- en uitstroom,
- arbeidstevredenheid,
- beschikbaarheid van voldoende en gekwalificeerde medewerkers per family house,
- buddy,
- scholing,
- mijn verhaal,
- ziekteverzuim.

Hierna worden deze onderwerpen nader toegelicht en besproken.

Resultaten

Aantal en kenmerken

Aantal en fte naar functie

Per 1-1-2020 had Op Mezelf 36 medewerkers in dienst met in totaal 27,6 fte. Daarnaast waren er drie stagiairs (1,3 fte) werkzaam.

Van de 36 medewerkers waren 27 personen in dienst voor direct ondersteuning: (assistent) begeleiders en (senior) ondersteuningsplanverantwoordelijken (opv), met een inzet van 21,4 fte (78% van de totale formatie).

Bijna 10 fte werd ingevuld door (senior) opv, bijna 8 fte werkte als assistent begeleider en ruim 4 fte als begeleider.

Tabel 1 geeft een overzicht van de medewerkers van Op Mezelf.

Tabel 1: Medewerkers naar functie, aantal en fte (per 1-1-2020)

Functie	Aantal	Fte
Administratief medewerker	2	1,7
Assistent begeleider	10	7,8
Begeleider	6	4,1
Controller	1	0,7
Directeur Zorg	1	0,7
Huishoudelijk medewerker	3	1,9
Medewerker technische dienst	1	0,8
Ondersteuningsplanverantwoordelijke	7	6,1
Senior ondersteuningsplanverantwoordelijke	4	3,4
Toeziachter/beveiliging	1	0,5
Totaal	36	27,6
Stagiair	3	1,3

Medewerkers (directe ondersteuning) naar cluster

Tabel 2 laat vervolgens de onderverdeling van medewerkers in directe ondersteuning naar wonen/dagbesteding zien. Het gaat dus alleen om (assistent) begeleiders en (senior) ondersteuningsplanverantwoordelijken (opv). De groepswoning met 10 cliënten had 6,3 fte aan ondersteuning, family homes 1 en 2 ruim 4; family home 5 heeft 2,4 fte. Dagbesteding Soek telde ruim 2 fte. Voor ambulante begeleiding was 1,4 fte beschikbaar.

Tabel 2: Medewerkers in directe ondersteuning naar functie, opleiding en fte (per 1-1-2020)

Functie / Cluster	Assistent begeleider	Begeleider	Opv [§]	Senior Opv	Totaal	
					fte	aantal
Groepswoning*	5	3	1	0	6,3	9
Family Home 1	0	1	2	2	4,3	5
Family Home 2	1	2	2	0	4,4	5
Family Home 5	1	0	2	0	2,4	3
Dagbesteding Soek [#]	3	0	0	0	2,4	3
Ambulante begeleiding	0	0	0	2	1,4	2
Totaal	10	6	7	4	21,4	27

[§]: Opv: ondersteuningsplanverantwoordelijke

^{*}: plus 1 stagiair; 0,3 fte

[#]: plus 2 stagiairs; 1,0 fte

Leeftijd en geslacht

De meerderheid van de medewerkers is vrouw (25 van de 36 medewerkers); voor de directe ondersteuners gaat het om 20 vrouwen (23 met stagiairs) en zeven mannen. De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers in dienst is ruim 39 jaar (min-max: 22-61 jaar); voor de directe ondersteuners ligt dat gemiddelde iets lager: bijna 37 jaar (min-max: 22-60 jaar). De drie stagiairs zijn gemiddeld ruim 27 jaar (min-max: 18-42 jaar).

Opleidingsniveau

De 11 (senior) opv zijn WO-, HBO- en MBO-opgeleid (resp. 1, 5, 5 medewerkers). De 16 (assistent) begeleiders zijn of worden MBO-opgeleid (zie tabel 3).

Tabel 3: Medewerkers in directe ondersteuning naar functie, opleidingsniveau en aantal/fte (per 1-1-2020)

Functie/ Opleiding	Assistent begeleider	Begeleider	Opv	Senior Opv	Totaal	
					aantal	fte
HBO	0	0	3	2	5	4,2
MBO	5	6	4	1	16	12,4
MBO i.o.	5	0	0	0	5	3,8
WO	0	0	0	1	1	1,0
Totaal aantal	10	6	7	4	27	-
Totaal fte	7,8	4,1	6,1	3,4	-	21,4

Jaren dienstverband

Op Mezelf is een jonge organisatie. Medewerkers zijn dus nog maar kort in dienst. Daarom wordt het dienstverband voornamelijk in (ook) dagen vermeld. De gemiddelde duur van het dienstverband (per 1-1-2020) van alle medewerkers is ruim een jaar (374 dagen). Het langste dienstverband is 2,3 jaar (ruim 800 dagen). Voor de directe ondersteuners is de duur van het dienstverband iets minder dan een jaar: 362 dagen.

In- en uitstroom medewerkers

In 2020 (tot en met november) zijn acht medewerkers/stagiairs uitgestroomd: twee assistent begeleiders, twee begeleiders, een huishoudelijk medewerkers, een opv, een senior opv en een stagiair.

Er werden 18 nieuwe medewerkers/stagiairs verwelkomd: administratief medewerker (n=1), assistent begeleider (n=5), begeleider (n=3), huishoudelijk medewerker (n=1), medewerker technische dienst (n=1), opv (n=3), stagiair (n=3), toezichthouder/beveiligers (n=1).

Per 30-11-2020 zijn er dus 44 medewerkers in dienst (waarvan 32 medewerkers (26,0 fte) voor directe ondersteuning), plus vijf stagiairs. Gezamenlijk is dat 36,9 fte (tabel 4).

Tabel 4: Medewerkers naar functie, aantal en fte; per 1-1-2020, 30-6-2020 en 30-11-2020

Functie	1-1-2020		30-6-2020		30-11-2020	
	aantal	fte	aantal	fte	aantal	fte
Administratief medewerker	2	1,7	3	2,1	3	2,1
Assistent begeleider	10	7,8	11	8,9	13	10,7
Begeleider	6	4,1	7	5,2	7	5,2
Controller	1	0,7	1	0,7	1	,7
Directeur Zorg	1	0,7	1	0,7	1	,7
Huishoudelijk medewerker	3	1,9	3	2,3	3	2,3
Medewerker technische dienst	1	0,8	2	1,0	2	1,0
Ondersteuningsplan- verantwoordelijke	7	6,1	8	6,9	9	7,7
Senior ondersteuningsplan- verantwoordelijke	4	3,4	3	2,4	3	2,4
Toezichthouder/beveiligers	1	0,5	2	1,5	2	1,5
Totaal	36	27,6	41	31,7	44	34,3
Stagiair	3	1,3	3	1,3	5	2,6

Tabel 5 laat de verdeling naar cluster zien. De wijzigingen zijn marginaal.

Tabel 5: Medewerkers in directe ondersteuning naar cluster, functie en fte (30-6-2020 en 30-11-2020)

Functie / Cluster	Assistent begeleider	Begeleider	Opv	Senior Opv	Totaal	
					fte	aantal
30-6-2020						
Groepswoning%	4	2	1	0		7
Family Home 1	1	1	2	1		5
Family Home 2	1	2	3	0		6
Family Home 4	1	0	0	0		1
Family Home 5	1	2	2	0		5
Dagbesteding Soek [#]	3	0	0	0		3
Ambulante begeleiding	0	0	0	2		2
Totaal	11	7	8	3		29
30-11-2017						
Groepswoning [^]	5	2	1	0		8
Family Home 1 ⁺	1	1	2	1		5
Family Home 2 ⁺	0	2	4	0		6
Family Home 4	1	0	0	0		1
Family Home 5	2	2	2	0		6
Dagbesteding Soek ⁺	4	0	0	0		4
Ambulante begeleiding	0	0	0	2		2
Totaal	13	7	9	3		32

%: plus 1 stagiair; 0,3 fte

#: plus 2 stagiairs; 1,0 fte

^: plus 2 stagiairs; 1,2 fte

+: plus ieder een stagiair (0,4, 0,4 en 0,6 fte)

Arbeidstevredenheid

Minimaal jaarlijks wordt de arbeidstevredenheid van medewerkers gemeten. De vragen zijn gebaseerd op de methode van Leansixsigmatools^[3].

Subcategorieën zijn:

- management,
- organisatie (visie, missie, strategie, doelstellingen, cultuur),
- interne communicatie,
- externe communicatie,
- arbeidsvoorwaarden,
- werkomstandigheden,
- samenwerken en betrokkenheid,
- kwaliteit,
- arbeidstevredenheid,
- persoonlijke ontwikkeling,
- algemeen.

In 2018 werd een gemiddelde van 7,0 behaald (medewerkers van Op Mezelf en Seconde Force Chance gezamenlijk)^[4]. In 2019 werd Op Mezelf door haar medewerkers met een 6,7 beoordeeld.^[5] Op Mezelf heeft zich tot taak gesteld dat eind 2020 het gemiddelde rapportcijfer 7,2 of hoger moet zijn. In de jaren daarna (2021, 2022) mag het gemiddelde rapportcijfer algemeen én van de subcategorieën niet statistisch significant dalen.

► Recente gegevens zijn nog niet beschikbaar gesteld.

Beschikbaarheid van voldoende medewerkers per family home

Op Mezelf heeft vijf family homes. Het gaat bij vier ervan om appartementen waar cliënten begeleid zelfstandig wonen. Het vijfde family home is enerzijds een groepswoning en anderzijds cliënten met ambulante ondersteuning. Organisatorisch zijn family homes 1 en 3 geclusterd, family home 2 en 4, family home 5 met ambulante ondersteuning en de groepswoning.

Cliënten hebben, op basis van hun indicatie, recht op een aantal uren ondersteuning per bepaalde tijdseenheid. Voor de drie clusters is berekend of de aanwezige personele formatie voldoet. Dit is gedaan met behulp van het rekenmodel van bureau HHM^[6]. Tabel 6 laat de uitkomsten zien. Alle family homes, behalve family home 2, hebben voldoende personele ondersteuning. Family home 2 mist 4% (0,27/7,18).

► In totaal is medio 2020 bijna 2 fte meer ingezet dan op grond van indicaties nodig is.

Tabel 6: Family homes naar aantal cliënten en minimale personeelsbezetting (7-7-2020)

Family home	Aantal cliënten per 7-7-2020	Formatie op basis van indicatie	Gerealiseerde formatie	Verschil
Family home 1 (begeleid zelfstandig wonen)	7	5,23	6,13	+0,90
Family home 3 (begeleid zelfstandig wonen)	6			
Family home 2 (begeleid zelfstandig wonen)	8	7,18	6,90	-0,27
Family home 4 (begeleid zelfstandig wonen)	9			
Family home 5 (begeleid zelfstandig wonen en ambulant)	12+7	4,85	5,24	+0,39
Family home Groepswoning	12	5,87	6,79	+0,92
Totaal (afgerond)	61	23,1	25,1	1,9

Buddy

Het uitgangspunt is dat iedere nieuwe medewerker aan een collega wordt gekoppeld. Deze collega maakt de nieuwe werknemer wegwijs in de organisatie en is aanspreekpunt voor informele reflectie.

► Deze gegevens zijn in 2020 niet structureel bijgehouden door Op Mezelf.

Scholing

Op Mezelf heeft het volgende scholingsprogramma 2019-2020 vastgesteld (tabel 7). Uit jaargesprekken met medewerkers kunnen aanvullende individuele scholingswensen voortkomen. Ook (bij)scholingen die voortkomen uit specifieke situaties vanuit het primaire proces kunnen worden toegevoegd aan het scholingsplan.

Tabel 7: Scholingsprogramma Op Mezelf 2019-2020, naar soort, medewerkers en frequentie

Soort scholing	Wie	Frequentie
BHV herhaling	Alle huidige BHV-medewerkers (verplicht)	jaarlijks
Agressiehanteringstechniek	Alle medewerkers (verplicht)	jaarlijks
Medicatieverstrekking Modules Basiskennis, Vaardigheden, Psychische aandoeningen en lichamelijke aandoeningen	Alle medewerkers primaire proces (verplicht)	jaarlijks
Veilig Incidenten Melden	MT-leden	eenmalig
Meldcode huiselijk geweld en kinder mishandeling	Alle medewerkers (verplicht)	eenmalig
Informatieveiligheid Care standaard	Alle medewerkers (verplicht)	eenmalig
Informatieveiligheid Veiligheidsregio	Alle medewerkers (verplicht)	eenmalig
Op Eigen Benen	Nieuwe medewerkers (verplicht)	jaarlijks
Afnemen INVRA Werken		eenmalig
BBL Specifieke doelgroepen	BBL leerlingen	
Medicijngebruik (Medicijnrol)	Medewerkers primair proces (keuzemogelijkheid)	jaarlijks
SOAP rapporteren en SMART formuleren	Alle medewerkers primaire proces (keuzemogelijkheid)	eenmalig
LVB en Justitie	Directeur Zorg en senior opv	eenmalig
Cliendo, het ECD voor de zorg	Directeur Zorg en senior opv	eenmalig
Wet Zorg en Dwang	Directeur Zorg, Kwaliteitsmedewerker, Senior opv	eenmalig
Medezeggenschap en de zorg	PVT medewerkers	eenmalig
Zelforganisatie	Directeur Zorg en senior opv	eenmalig
Basis Antroposofie	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Wet Zorg en Dwang	MT leden	eenmalig
Omgaan met seksualiteit	Alle medewerkers primair proces (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Omgaan met spanningsvol gedrag van cliënten (light)	Alle medewerkers primair proces (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Omgaan met spanningsvol gedrag van cliënten	Alle medewerkers primair proces (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Herkennen van en omgaan met LVB	Alle medewerkers (Keuzemogelijkheid, verplicht voor zij-instromers)	eenmalig
LVB en Criminaliteit	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig
LVB en Verslaving	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig
LVB en Seksualiteit/Kinderwens	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Basiscursus OR; voor beginnende OR-leden	PVT leden	eenmalig
Individuele scholingswensen n.a.v. jaargesprek	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig
Symposia en congressen	Alle medewerkers (keuzemogelijkheid)	eenmalig

In 2020 behaalden 29 medewerkers het BHV- en AED-certificaat (een jaar geldig). Ook in dat jaar volgden 20 medewerkers een opleiding: Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL; 10), Beroeps Opleidende Leerweg (BOL; 1), BOL via stage (6), HBO-Social Work (2), zorgmanagement (1).

► Over de bijscholingen zijn geen data verstrekt.

Ziekteverzuim

Kritische succesfactoren

Werkgerelateerd ziekteverzuim is een van de graadmeters van de arbeidstevredenheid en/of -omstandigheden van medewerkers.

Op Mezelf wil daarom gedurende het evaluatietraject inzicht hebben en geven in ziekteverzuim. Uitgangspunt is dat het gemiddeld ziekteverzuim de landelijke cijfers van gezondheids- en welzijnszorg niet mag overstijgen. In die branche lag het verzuimaandeel op 5,7 % in 2018 en 2019^[7].

In het tweede kwartaal van 2020 lag het landelijk verzuimpercentage overigens, mede door de covid-19-crisis, hoger 6,1.^[8]

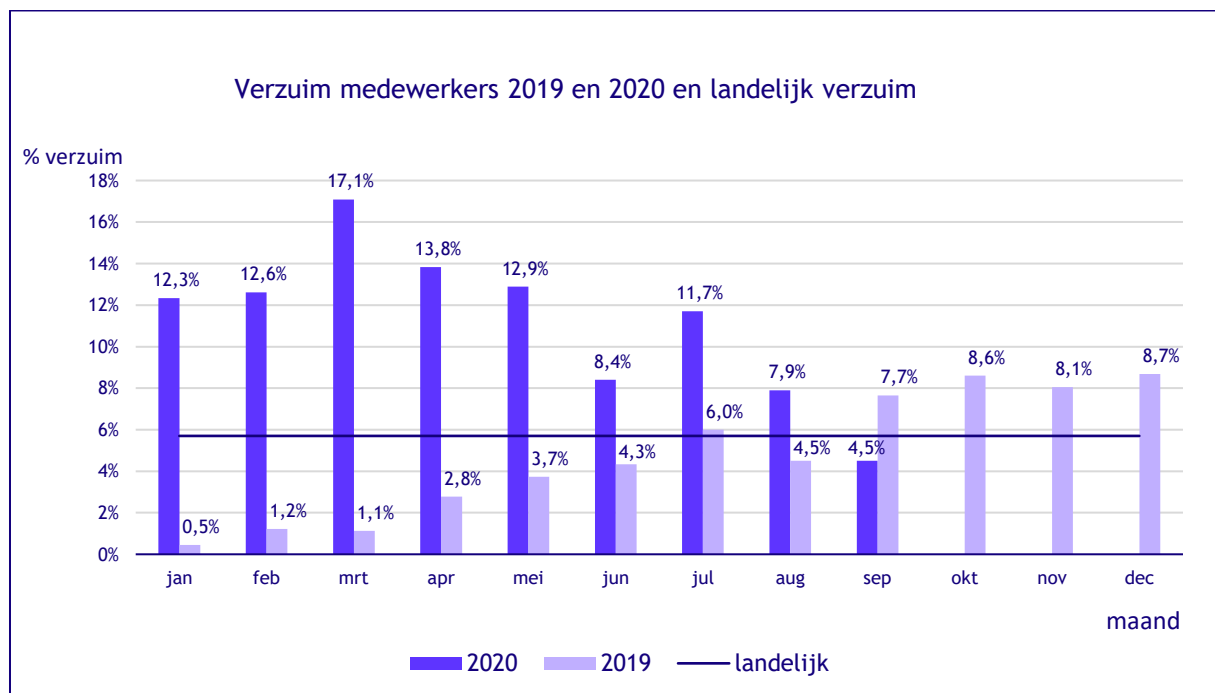
Gegevens kwartalen 1, 2 en 3 van 2020

Bij Op Mezelf was het verzuimpercentage over 2019 4,8%. Dit is fors meer dan het ziekteverzuim in 2018 (2,6 %).

Grafiek 1 laat de gegevens van 2019 en 2020 (t/m september) zien.

Vanaf september 2019 tot en met augustus 2020 is het ziekteverzuim veel hoger dan het landelijke cijfer, met zelfs 17% in maart 2020. In september 2020 lag het verzuimpercentage weer onder het landelijke gemiddelde: 4,5%.

► Het ziekteverzuim in de eerste acht maanden van 2020 is veel hoger dan de afgesproken grens.



Figuur 1: Verzuim medewerkers 2019 en 2020 (t/m september) en landelijk verzuim

Mijn verhaal

Periodiek worden gesprekken met medewerkers van Op Mezelf gehouden. Er is geen vastgesteld schema voor deze gesprekken, maar de 'Evaluatiehand' komt wel steeds aan bod. Zij worden gevraagd op vijf thema's ten aanzien van hun werk te reflecteren:

- duim: waar ben je trots op?
- wijsvinger: welke richting wil je op?
- middelvinger: waar baal je van?
- ringvinger: waar ben je trouw aan, wat vind je belangrijk?
- pink: waarin ben je klein en wil je groeien?



In tekstvakken worden hun verhalen weergegeven. De namen van de medewerkers zijn, omwille van de privacy, niet hun werkelijke namen.

Noor

Een mooi initiatief werkt als een steen in de vijver: dan gebeurt er steeds meer.

Het uitgangspunt van Op Mezelf is zo mooi: cliënten die elkaar helpen. En met meer doelgroepen kan dat verder worden ontwikkeld. Ik denk aan minderjarige asielzoekers, mensen met forensische problematiek.

Maar ja, momenteel zie ik toch dat er medewerkers zijn die meer kennis over de doelgroep nodig hebben. Die kennis is nodig om de visie van Op Mezelf te begrijpen én in de praktijk te brengen. Desondanks is de samenwerking in het team goed.

De samenwerking met de buurt staat nog in de kinderschoenen. Covid-19 helpt daar ook niet bij. Op Mezelf moet daarin ook daadkrachtiger worden. Maar als je zelf initiatief toont om iets op te zetten, dan wordt dan wel van harte ondersteund.

Duim:	de onderlinge samenwerking en communicatie,
Wijsvinger:	de buurt moet echt meer worden betrokken; Op Mezelf moet meer een geheel worden zodat verschillen tussen de werkwijzen en visies van teams verminderen,
Middelvinger:	de kennis binnen teams moet worden verbeterd; zet niet alleen jonge mensen in maar ook mensen met meer levenservaring,
Ringvinger:	de visie is zo kenmerkend en mooi: cliënten die de kracht uit zichzelf halen,
Pink:	de communicatie van het MT kan veel beter, geef tweewekelijks een actualisatie van de stand van zaken; dat is zo gebeurd en voor medewerkers is het heel informatief.

Bas

Van kuilen in de weg word je beter

Wat zo fijn is bij Op Mezelf dat eigen regie wordt gestimuleerd en er geen onnodige protocollen zijn. Maar er moet wel kadering zijn. Ook ten aanzien van aanneming van cliënten moet een richting worden gekozen, we moeten daarin kritischer zijn. Niet alle mensen met zorgbehoeften passen zomaar bij Op Mezelf.

Specialisatie zou goed zijn, want dan kan meer en beter naar specifieke doelgroepen gekeken worden. Denk aan cliënten met autisme, borderline. Meestal wordt vooral vanuit de theorie naar bepaalde doelgroepen gekeken. Maar dan kunnen cliënten er zomaar bekaaid vanaf komen. Met specialisatie kan ondersteuning gericht en dus beter worden toegepast. Medewerkers branden bovendien minder snel op omdat er meer begrip voor en acceptatie van elkaar is.

Duim:	De visie 'Geloof in jezelf en in cliënten' is essentieel,
Wijsvinger:	Houd de nu ingeslagen weg aan: de cliëntengroep is best complex. De locatie van Op Mezelf is wel oké, maar niet per se dé plek waar we moeten zijn. Verander dus niet te veel; zoals het nu is werkt het wel,
Middelvinger:	Er zijn, naar mijn mening, niet echt kritische factoren,
Ringvinger:	Cliënten, medewerkers, Op Mezelf: blijf trouw aan jezelf,
Pink:	Bij de dagbesteding is nog zoveel meer mogelijk. Durf te innoveren. Cliënten hebben er recht op en is ook voor hun ontwikkeling belangrijk.

Lisa

Zoals je zelf bent, er voor een ander zijn

Toen ik bij Op Mezelf kwam werken, las ik dossiers van cliënten. Dat was heftig. Ik ben wel blij dat ik informatie had, want nu weet ik ook hun sterktes en zwaktes. Dan hoop ik dat ik er echt voor hen kan zijn.

Ik weet nu ook dat ik meer te weten wil komen over speciale doelgroepen; ik wil die cursus heel graag volgen.

Duim:	Cliënten krijgen de ruimte om mens te zijn en niet alleen maar iemand met ondersteuningsvragen,
Wijsvinger:	De organisatie kan best groeien, ook met ander doelgroepen zoals vluchtelingen. Iedereen heeft met zijn achtergrond sterke en zwakke kanten. Zo kunnen cliënten elkaar steunen,
Middelvinger:	De communicatie vanuit het MT kan beter. De opvang bij ziekte van medewerkers is nu nog onvoldoende,
Ringvinger:	De antroposofische 'tegenwoordigheid van geest'!! Er écht zijn voor elkaar. Dat is de kern van onze ondersteuning, daar moeten we trouw aan blijven,
Pink:	Ik heb het gevoel dat sommige cliënten te veel kansen krijgen. Soms moet Op Mezelf concluderen dat een cliënt niet past of te ver is gegaan. Dat gaat ten koste van andere cliënten. Op Mezelf moet groeien om daarin helder te zijn.

Referenties

1. Maaskant, M. *Het Reddolfproject; de ontwikkeling van een inclusieve leefgemeenschap voor mensen met ondersteuningsbehoeften*. Roermond: Marian Maaskant - Onderzoek&Advies, 2020.
2. Maaskant, M. *Het Reddolfproject; de ontwikkeling van een inclusieve leefgemeenschap voor mensen met ondersteuningsbehoeften. Tussenrapportage: Achtergrond*. Roermond: Marian Maaskant - Onderzoek&Advies, 2021.
3. Leansixsigmatools. (2019). Medewerkerstevredenheidsonderzoek. Opgehaald 21-1-2021, van <https://leansixsigmatools.nl/wp-content/uploads/2019/05/inkijk-exemplaar-140-MTO-vragen-versie2019.pdf>.
4. Holtkamp, A., S. Mlekuz, G. Mlekuz & N. Krekels. *Kwaliteitsrapport 2018*. Heerlen: Op Mezelf, 2019.
5. Amkreutz, A. (z.j.). Rapport medewerkerstevredenheidsonderzoek 2019. Opgehaald 21-1-2021, van <https://www.opmezelf.nu/wp-content/uploads/2020/07/Rapport-Medewerkerstevredenheidsonderzoek-2019.pdf>.
6. Bureau HHM. *Handreiking Formatieplanning versie 7.0*. Enschede: HHM, 2011.
7. CBS-Statline. (2020). Ziekteverzuimpercentage; bedrijfstakken (SBI 2008) en bedrijfsgrootte. Opgehaald 17 juli 2020, van <https://opendata.cbs.nl/statline/?ts=1588842622385#/CBS/nl/dataset/80072ned/table>.
8. CBS. (2020). Ziekteverzuim zorg en welzijn hoogst sinds 2003. Opgehaald 18 januari 2021, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/40/ziekteverzuim-zorg-en-welzijn-hoogst-sinds-2003#:~:text=De%20toename%20van%20het%20ziekteverzuim,naar%204%2C5%20procent>