

Naam: Siënna Sonnenberg

Studentnummer: 549956

Titel ASF-Project: Sonneheerdt in Beeld

Afstudeerorganisatie: Pro Persona

Trefwoorden: Hospitality, catering, tevredenheid

Geheimhouding: nee

Academie Diedenoort Facility Management

Docentbegeleider: Diane Doeschotte

Studiejaar: 2017-2018, jaar 4

Datum: 8 juni 2018

Eindrapport

Sonneheerdt in Beeld



**Onderzoek naar professionalisering van de catering en
hospitality van bedrijfsrestaurant Sonneheerdt**

(Pro Persona, 2018)



Titel: Sonneheerdt in Beeld

Auteur: Siënna Sonnenberg

Studentnummer: 549956

Cluster: H-cluster

Faculteit: Economie en Management (FEM)

Opleiding: Facility Management

Onderwijsinstelling: Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

Docentbegeleider: Diane Doeschotte

Tweede lezer: Franceina van Zalk

Organisatie: Pro Persona

Afdeling: ICT&Services

Afstudeerbegeleider: Michiel Thijs, Facility manager

Datum: 8 juni 2018

Plaats: Wolfheze

Geheimhouding: nee

Versie: 1.0

Beste Siënna Sonnenberg,



Het document is ingeleverd bij Turnitin | Ephorus en je docent Jacqueline Laus (jacqueline.laus@han.nl) is hiervan op de hoogte gesteld.

Het unieke nummer dat aan het document is toegekend is:
f0170a2a-5d6c-4454-8385-6e65f136b02b.

We raden je aan deze pagina uit te printen of op te slaan.

Inlevercode: HFM-AFS

Datum: vrijdag 8 juni 2018 8:27:16 uur CEST

Jouw gegevens:

Siënna Sonnenberg

Pro Persona, Doeschotte

sienna100@hotmail.com

Eindrapport cateringconcept Pro Persona

Je docent:

Jacqueline Laus

jacqueline.laus@han.nl

VOORWOORD

Het eindrapport dat nu voor u ligt, vormt het afstudeeronderdeel van mijn opleiding Facility Management aan de Academie Diedenoort te Nijmegen. Deze opleiding heb ik vier jaar lang met veel plezier gevolgd en de lessen bijgewoond. De leraren die ik door de jaren heen heb gehad waren alle zeer professioneel en wisten de vakken op een eigen wijze in te vullen. De stage die ik in het derde jaar heb afgerond was in Zuid-Afrika, daar heb ik een kijkje mogen nemen in een vijf sterren hotel en de faciliteiten daarbinnen. Met name het weg zijn van Nederland en het cultuurverschil hebben mij veel over mijzelf geleerd, maar lieten mij ook zien dat Facility Management overal ter wereld relevant is en toegevoegde waarde levert. Dit heb ik tijdens deze afstudeerperiode bij GGZ-instelling Pro Persona ook mogen ervaren.

Ook wil ik dit moment gebruiken om een aantal mensen te bedanken die mij goed gemotiveerd en begeleid hebben tijdens deze afstudeerperiode. Ten eerste wil ik Michiel Thijs, mijn begeleider en opdrachtgever vanuit Pro Persona, bedanken. Zijn begeleiding maar juist ook de vrijheid die hij mij heeft gegeven tijdens het onderzoek heb ik als zeer prettig ervaren en het voelde hierdoor zeer vertrouwd. Daarnaast wil ik alle deelnemers van de enquête en de interviews bedanken zonder hen had ik mijn onderzoek input niet gehad. Ook wil ik de gezellige collega's van het gebouw Gemini bedanken, zij hebben gezorgd voor een fijne sfeer en een warme omgeving, hierdoor ging ik elke dag met een goed gevoel naar kantoor toe. Natuurlijk kan ik mijn docentbegeleider van de HAN niet vergeten, Diane Doeschotte heeft mij goed ondersteund en motivatie gegeven tijdens de afstudeerperiode. Door haar kennis en vrolijke persoonlijkheid kon ik altijd bij haar terecht met vragen en twijfels, maar ook liet zij mij dingen zelf ontdekken, deze stijl van begeleiding past goed bij mij.

Siënna Sonnenberg 8 Juni 2018, Wolfheze

MANAGEMENTSAMENVATTING

Pro Persona locatie Wolfheze, heeft een bedrijfsrestaurant genaamd Sonneheerdt waar medewerkers kunnen lunchen. Vanwege de bezuinigingen in de zorgsector van de afgelopen jaren heeft de kwaliteit van de zorg en de dienstverlening minder aandacht gekregen. Pro Persona wil nu de focus weer gaan leggen op service en kwaliteit, zo is de opdracht om het bedrijfsrestaurant te verbeteren en professionaliseren ontstaan. Het onderzoek focust zich op professionalisering van catering en hospitality. De advies- en onderzoeksvraag van het onderzoek zijn:

Adviesvraag

Hoe kan het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze zich professionaliseren op het gebied van hospitality en catering zodat er een optimale beleving is, hierbij rekening houdend met openingstijden, cateringaanbod, gezond eten, cliënten participatie en een mogelijkheid externe klanten aan te trekken?

Onderzoeksvraag

Wat zijn de kritische succesfactoren voor het cateringconcept van het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze, op het gebied van hospitality en catering?

Methode

Het onderzoek is een mix van participierend observerend, kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Er zijn interviews en enquêtes gehouden waarmee de kritische succesfactoren tot het licht zijn gebracht.

Conclusie en advies

Door de interviews, enquêtes en verder onderzoek zijn de kritische succesfactoren voor het professionaliseren van de catering en hospitality naar voren gekomen. Deze factoren zijn opgesteld aan de hand van het SERVPERF-model dat zich focust op de kwaliteit van dienstverlening. De kritische succesfactoren zijn:

- Betrouwbaarheid
- Empathie
- Zekerheid
- Tastbaarheid
- Cliëntenparticipatie
- Hospitality
- Banqueting

Het doel is dat deze kritische succesfactoren worden becijferd met een 7,0. Deze 7,0 is de richtlijn en een kritische prestatie indicator. De adviezen om Sonneheerdt te professionaliseren en een optimale cateringbeleving te creëren zijn uitgezet in strategische, tactische en operationele adviezen en zijn als volgt:

Strategisch

- 'Beleid op catering opstellen'
- 'Beleid op hospitality opstellen'
- 'Exploreren naar de mogelijkheden om Sonneheerdt open te stellen voor cliënten en externe'

Tactisch

- 'Opstellen en aanbieden van hospitality trainingen'
- 'Assortiment verbreden en gezonder maken in overleg met leverancier'
- 'Openingstijden verbreden naar langer overdag en in de avond'
- 'Aanpassen van de inrichting door middel van zithoekjes en kleurgebruik'

Operationeel

- 'Aanschaffen luxe koffieautomaat en brood-ijzer'
- 'Verwisselen van locatie fruit en snackrepen'
- 'Productinformatie en prijslijst toevoegen in het restaurant'
- 'Benadrukken wat gastvrijheid en klantvriendelijkheid inhoudt'
- 'Opstellen takenlijst cliënten'

De implementatie van de adviezen heeft geen verdere juridische gevolgen, maar wel financiële en mvo. De kosten van het implementeren bedragen tussen de €39.773 – €44.263. Op mvo gebied kan er op alle drie niveaus meerwaarde worden gecreëerd er wordt werkgelegenheid gecreëerd door een investering (profit), door lokaal inkopen is er sprake van minder vervoer en uitstoot (planet) en door een gezondere inrichting van het restaurant wordt er goed voor personeel gezorgd (people).

BEGRIPPENLIJST EN AFKORTINGEN

Catering	Catering is een term uit de Engelse taal die wordt gebruikt voor de activiteit van het verzorgen van eten en drinken voor bedrijven (in bedrijfsrestaurants), instellingen of evenementen (Brullemans, 2016).
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
HACCP	Staat voor Hazard Analysis and Critical Control Points. Het is een voedselveiligheidssysteem. Bedrijven die met voedsel omgaan voorkomen hiermee dat de veiligheid van het voedsel in gevaar komt (Voedingscentrum, 2018).
Hospitality	Hospitality is meer waarde creëren met oprechte gastvrijheid. Dit heeft alles te maken met het centraal stellen van de klant en op het juiste moment inspelen op zijn of haar wensen en behoeften. Persoonlijke aandacht speelt hierbij een grote rol (EW, 2017).
Intranet	Een van de buitenwereld afgesloten netwerk voor medewerkers van een organisatie, dat vergelijkbare infrastructuur en technische standaards gebruikt als het internet (Encyclo, 2018).
Klantvriendelijkheid	Betreft het rekening houden met en aangepast zijn aan de behoeften en gevoelens van klanten (Spangenberggroep, 2018).
KPI	Zijn variabelen om de prestaties van een bedrijf, merk of product te analyseren. KPI's worden gebruikt om het succes van een organisatie in het algemeen te meten, of het succes van een bepaalde actie of campagne. Deze eenheden maken de mate van succes en de voortgang van het nastreven van lange termijn doelen inzichtelijk (Marketingtermen, 2018)
KSF	Kritische succesfactoren zijn activiteiten en processen die van essentieel belang zijn voor de mate waarin een organisatie er in slaagt om haar doelstellingen te realiseren. Een kritische succesfactor wordt vaak gebruikt binnen het besluitvormingsproces van een onderneming en wordt getoetst door zogenoemde prestatie-indicatoren (Ensie, 2016).
Neder Veluwe	Restaurant voor cliënten en medewerkers locatie Wolfheze
Sonneheerdt	Bedrijfsrestaurant locatie Wolfheze
SSD	Self Service Desk

INHOUD

Voorwoord	5
Managementsamenvatting	7
Begrippenlijst en afkortingen	9
1. Inleiding	13
1.1 Probleemstelling en onderzoeksvraag	13
1.2 Leeswijzer	13
2. Organisatieanalyse	15
2.1 7S-Model	15
2.2 DESTEP	18
2.3 Facilitair servicecentrum	19
3. Projectbeschrijving	21
3.1 Aanleiding	21
3.2 Probleemstelling	21
3.3 Doelstelling	21
3.4 Stakeholders	21
3.5 Adviesvraag, onderzoeksvraag en subvragen	22
4. Methode van onderzoek	23
4.1 Soort onderzoek	23
4.2 Verantwoording methode	24
4.3 Afbakening	25
5. Resultaten	27
5.1 Theoretisch kader	27
5.2 Huidige situatie	31
5.3 Gewenste situatie	36
5.4 Best Practice	41
6. Conclusie	43
7. Advies	45
8. Implementatie	51
9. Discussie	53
Bronnenlijst	54
Bijlagen	57
Bijlage A: Organogram ICT&Services	58
Bijlage B: Visie op voeding	59
Bijlage C: Visie op cliëntenparticipatie	61
Bijlage D: Respondenten interviews	65

Bijlage E: Codeerschema en voorbeeld transcriptie	66
Bijlage F: Enquête vragen	68
Bijlage G: Enquête resultaten	70
Bijlage H: Steekproefcalculator uitslag	75
Bijlage I: Bereikbaarheid Sonneheerdt	76
Bijlage J: Assortiment sonneheerdt	77
Bijlage K: Sonneheerdt visueel	83
Bijlage L: Observatieformulier	84
Bijlage M: Alternatieve opties	85
Bijlage N: Loonkosten berekening	88
Bijlage O: Customer journey	89

1. INLEIDING

In het kader van de opleiding Academie Dienenoor Facility Management aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen wordt ter afsluiting van de opleiding een afstudeeronderzoek verricht. Het afstudeeronderzoek omvat een vraagstuk op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. Door middel van dit onderzoek worden de opgedane kennis en vaardigheden getoetst aan de praktijk.

De opdrachtgever van dit afstudeeronderzoek betreft geestelijke gezondheidsinstelling Pro Persona. Pro Persona kent meerdere locatie, dit afstudeeronderzoek is gefocust op locatie Wolfheze.

1.1 PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSVRAAG

Pro Persona, locatie Wolfheze, heeft een bedrijfsrestaurant genaamd Sonneheerdt waar medewerkers kunnen lunchen in de middaguren. Vanwege de bezuinigingen in de zorgsector van de afgelopen jaren heeft de kwaliteit van de zorg en de dienstverlening minder aandacht gekregen. Pro Persona wil nu de focus weer gaan leggen op service en kwaliteit, zo is de opdracht om het bedrijfsrestaurant te verbeteren en professionaliseren ontstaan. Sonneheerdt is maar beperkt open en het aanbod is niet groot. Ook kan er een grote slag worden geslagen op hospitality gebied. In dit afstudeeronderzoek ligt daarop de focus. Pro Persona wil echter nog meer, ze willen de cliënten participatie intensiveren, dit houdt in meer werkzaamheden voor de cliënten die meewerken en, als er blijkt is van draagvlak, dat cliënten de mogelijkheid krijgen mee te kunnen lunchen in Sonneheerdt. Pro Persona wil daarnaast meer bezoekers aantrekken voor het restaurant, er is vanwege deze wens onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor het aantrekken van externe bezoekers.

De advies- en onderzoeksvraag luiden als volgt:

Adviesvraag

Hoe kan het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze zich professionaliseren op het gebied van hospitality en catering zodat er een optimale beleving is, hierbij rekening houdend met openingstijden, cateringaanbod, gezond eten, cliënten participatie en een mogelijkheid externe klanten aan te trekken?

Onderzoeksvraag

Wat zijn de kritische succesfactoren voor het cateringconcept van het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze, op het gebied van hospitality en catering?

1.2 LEESWIJZER

Het tweede hoofdstuk geeft een beschrijving van Pro Persona als organisatie. Deze beschrijving is aan de hand van het 7S-model en de DESTEP-methode.

Het derde hoofdstuk beschrijft waar het afstudeeronderzoek over gaat. Deze beschrijving bevat de aanleiding, probleemstelling, doelstelling en stakeholders.

Het vierde hoofdstuk beschrijft de methode van onderzoek die is aangehouden tijdens het afstudeertraject. Ook staat hier de afbakening.

Het vijfde hoofdstuk bevat de resultaten van het afstudeeronderzoek. Deze staan beschreven in vier categorieën; theoretisch kader, huidige situatie, gewenste situatie en best practice.

De conclusie van de resultaten en het antwoord op de onderzoeksvraag staan in hoofdstuk zes.

Vervolgens staat het antwoord op de advies vraag in hoofdstuk zeven. Hoe het advies kan worden geïmplementeerd staat in hoofdstuk acht. Afsluitend staat de discussie over het afstudeeronderzoek in hoofdstuk negen.

2. ORGANISATIEANALYSE

Dit hoofdstuk beschrijft Pro Persona en de omgeving waarin Pro Persona zich in begeeft aan de hand van het 7S-model van Mc-Kinsey en de DESTEP-methode. Hierdoor wordt Pro Persona intern geanalyseerd en wordt ook gekeken naar de omgeving waar zij zich in begeeft. Ook wordt het facilitaire servicecentrum in de laatste paragraaf beschreven.

Pro Persona is één van de grootste geestelijke gezondheidszorg instellingen van Nederland. In totaal bestaat Pro Persona uit 17 locaties in 8 steden, voornamelijk in Gelderland. Pro Persona biedt specialistische zorg aan jeugdigen, volwassenen en ouderen met psychische problemen. Pro Persona heeft meer dan 3.500 medewerkers in dienst. Pro Persona bevindt zich in een redelijk compact gebied, dit gebied is in de laatste jaren met fusies al wel uitgebreid en op het moment zijn er ook onderhandelingen voor een fusie waardoor Pro Persona er meer locaties in Noord-Brabant bij kan krijgen.

2.1 7S-MODEL

Het 7S-model van Mc-Kinsey is ontwikkeld in de jaren zeventig. Het model beschrijft door middel van zeven factoren de prestaties van een onderneming. Deze zeven factoren moeten als één geheel worden aanschouwd. De factoren dienen in balans te zijn en allemaal zo effectief en efficiënt mogelijk te zijn ingericht. Wanneer er iets in één van de zeven factoren verandert beïnvloedt dit ook de andere factoren. Wel is het zo dat het model niet beschrijft dat er één juiste manier is om invulling te geven aan deze factoren. Het belangrijkste is dat de factoren goed met elkaar samen hangen (7S Model, z.d.). De zeven factoren zijn als volgt

1. Strategy
2. Systems
3. Structure
4. Shared values
5. Style
6. Staff
7. Skills

De nummers 1 t/m 3 zijn harde factoren, dit zijn zaken die je kunt uitvoeren en of bedenken. De nummers 4 t/m 7 zijn zachte factoren, dit zijn factoren die moeilijker te beïnvloeden zijn omdat ze direct te maken hebben met de bedrijfscultuur (Managementgoeroes, 2013).

2.1.1 STRATEGY

Om de strategie van Pro Persona helder te krijgen is het van belang goed te weten waar Pro Persona voor wil gaan en waar zij voor staan. Dit wordt duidelijk gemaakt door de missie en de visie. Deze luiden als volgt (Pro Persona, 2018):

Missie

“Het verbeteren van de levenskwaliteit van mensen met psychische problemen of psychiatrische stoornissen door hen te genezen of weer grip op hun bestaan te laten krijgen en samen met hen een nieuw perspectief te ontwikkelen”

Visie

“Pro Persona is altijd op zoek naar de behandeling die het beste aansluit bij de wensen van de cliënt. Daarbij betrekken we familie en naasten, spelen we in op invloeden uit de maatschappij en volgen we de ontwikkelingen binnen de psychiatrie. We werken volgens bewezen methodes in zorgprogramma's en toetsen continu de effectiviteit daarvan. Als werkgever stimuleren we medewerkers om zich te ontplooiën, samen te werken met collega's en collega-instellingen en zich continu te professionaliseren. We zijn een organisatie die graag met cliënten en omgeving in dialoog gaat en open staat voor ideeën en feedback. Onze organisatie draagt bij aan het

vergroten van de kennis en begrip van psychiatrie in de maatschappij door het geven van voorlichting, het doen van onderzoek en door open te communiceren. We zijn een persoonlijke zorgverlener die de behoeften van de cliënt als uitgangspunt neemt voor de invulling van de zorg. Vastgestelde kernwaarden in relatie tot de cliënt:

- Respectvolle bejegening;
- Vakbekwaam en professioneel;
- Toegewijd en dienstverlenend;
- Maatschappelijk betrokken.”

Pro Persona werkt nauw samen met:

- Huisartsen en groepspraktijken;
- Politie
- Indigo;
- Iriszorg;
- Karakter;
- Dr. Leo Kannerhuis;
- RIBW Nijmegen & Rivierenland en RIBW Arnhem & Veluwe Vallei;
- Gemeenten;
- Woningcorporaties.
- Verschillende instellingen voor doven en slechthorenden in Nederland
- Radboud Universiteit Nijmegen

2.1.2 SYSTEMS

Pro Persona maakt gebruik van verschillende informatiesystemen zo staan veel gegevens op intranet en worden hierop ook nieuwtjes gedeeld. De roostering gebeurt via een roosteringssysteem met de naam H@RP, hierin staan ook alle HR-zaken. En voor de cliënten informatie wordt er gebruik gemaakt van een elektronisch patiëntendossier (EPD). De inkopen van het facilitair bedrijf gebeuren via AXI, AXI is het inkoopstelsel voor de zorg. Ook maakt Pro Persona gebruik van DMS, dit staat voor Document Management Systeem. Hierin staan alle documenten relevant voor verschillende afdelingen en zijn open in te lezen voor werknemers met toegang tot Intranet. Pro Persona heeft sinds een aantal jaar een Self Service Desk(SSD). Via deze SSD kunnen medewerkers allerlei dingen aanvragen, van vergaderruimtes, tot catering tot het declareren van reiskosten. Daarnaast kunnen medewerkers klachten, informatie, wensen of storingen melden. Deze worden via het systeem doorgegeven aan de service desk medewerkers, zij zorgen ervoor dat de aanvraag behandeld wordt.

2.1.3 STRUCTURE

Pro Persona heeft een redelijk hiërarchische structuur. Er moet een duidelijke structuur zijn, omdat het binnen een gezondheidsinstelling om strakke budgetten gaat vanwege de vele bezuinigingen die er zijn geweest in de laatste jaren. Hieronder staat het organogram van ICT&Services. Deze organogram beschrijft dus niet hoe de zorgafdelingen zijn georganiseerd. Deze zijn ook hiërarchisch ingedeeld. Het organogram van ICT&Services staat in Bijlage A.

Pro Persona wordt centraal bestuurd, vanuit een directie en Raad van bestuur. Sommige beslissingen mogen wel decentraal gemaakt worden omdat Pro Persona erin gelooft dat bepaalde keuzes binnen zorglevering aan de professionals van de zorg is. Maar wanneer het om budgetten en ingrijpende zaken gaat wordt dit centraal geregeld. Pro Persona wordt dus top-down aangestuurd.

2.1.4 SHARED VALUES

Binnen Pro Persona zijn er een aantal kernwaarden. De kernwaarden van Pro Persona staan vermeld in meerdere interne documenten en zijn als volgt:

- Leerbereidheid, reflecteren en verantwoordelijkheid nemen en afleggen;
- Open en transparant over eigen handelen;
- Volgens de actuele best practices en binnen de kaders van het professioneel statuut;
- Integriteit en dienstbaarheid;
- Betrokken en besluitvaardig;
- Aanspreekbaar;
- Doortastend;
- Innovatief zijn en marktconforme prestaties leveren;
- Proactief mee denken;
- Klantgerichte houding.

Dit leidt samen allemaal tot de volgende drie belangrijkste kernbegrippen

- Cliëntgericht;
- Professioneel;
- Integer.

Pro Persona gelooft er sterk in dat de medewerkers zijn missie waar maken. Pro Persona is een organisatie van mensen en voor mensen. Pro Persona vindt, dat om effectief te kunnen werken, er kennis en deskundigheid vereist is, naast een cliëntgerichte attitude. Ook streven zij ernaar om binnen het leidinggevende kader twee op de drie functies te laten vervullen door mensen die reeds werkzaam zijn bij Pro Persona. Zo biedt Pro Persona zijn eigen medewerkers kansen, uitdagingen en mobiliteit. Door het geheel van structuur en cultuur willen ze ervoor zorgen dat mensen zich voor een lange tijd aan Pro Persona kunnen binden.

2.1.5 STYLE

Er is bij de stijl van leidinggeven alleen gekeken naar de structuur van het facilitair bedrijf. Dit omdat Pro Persona per afdeling verschillende structuren en organogrammen heeft en andere afdelingen niet van toepassing zijn voor dit onderzoek.

Bij de facilitaire afdeling is er één directeur. Deze directeur is de spin in het web. Hij heeft regelmatig en gestructureerd overleg met managers onder hem. De managers onder hem zijn allemaal hoogopgeleid en zijn in staat hun werk vrijwel geheel zelfstandig uit te voeren. De managers van de facilitaire afdeling hebben allemaal ervaring binnen het leidinggeven, dit is een eis die Pro Persona ook stelt omdat het een redelijk gecompliceerde organisatie is. De directeur hanteert de zogeheten managementstijl management by exception. Hij laat de afdelingen zelf draaien en laat de managers zelf oplossingen zoeken, hij grijpt alleen in op momenten dat het nodig is. De managers ervaren dit als prettig en voelen zich hierdoor gewaardeerd en vertrouwd.

2.1.6 STAFF

Pro Persona heeft meer dan 3.500 medewerkers in dienst, samen vullen zij 2.700 fte. Het grootste deel van deze medewerkers werkt op het operationele deel van de organisatie, zij houden zich bezig met de daadwerkelijke zorgverlening. De afdeling ICT&Services bestaat uit circa 200 medewerkers.

2.1.7 SKILLS

Het is voor Pro Persona van belang dat zij goed opgeleid personeel in dienst hebben, vanwege de zorg die gegeven moet worden. Er kunnen onverwachte of gevaarlijke situaties ontstaan en hier moet men professioneel en juist op inspelen. Om ervoor te zorgen dat het personeel goed opgeleid blijft en ruimte krijgt zich te ontwikkelen is er de Pro Persona Academie opgericht. Bij de Pro Persona Academie kunnen medewerkers trainingen volgen en kunnen zij zich ontwikkelen op de volgende gebieden: medewerker, zorgprofessional, leidinggevende en manager.

2.2 DESTEP

DESTEP is een afkorting van de volgende woorden: Demografisch, Economisch, Sociaal/Cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek/Juridisch. Al deze woorden hebben gemeen dat ze de omgeving van de onderneming bepalen, specifiek de macro-omgeving. DESTEP is een model waarmee men een beeld kan vormen van de externe omgeving waarin de organisatie actief is (Muilwijk, 2015). Om een goed beeld van Pro Persona te krijgen is het belangrijk te weten waar zij staan in de wereld en in Nederland. Met de DESTEP-analyse worden de macro-omgevingsfactoren waarop Pro Persona geen directe invloed kan uitvoeren geanalyseerd.

Dit ziet er voor Pro Persona als volgt uit:

- **Demografisch**

Bij demografische factoren kan en worden gekeken naar leeftijdsopbouw, populatie, groei en omvang etc. Dit betekent voor Pro Persona niet de hele bevolking maar het stuk van de bevolking die geestelijke gezondheidszorg nodig heeft. Van het jaar 2017 zijn niet alle gegevens over de ggz bekend. Het meest recente betrouwbare document is die van 2015, hierin staan feiten en is alles officieel nagekeken en goedgekeurd. In totaal waren er in 2015 één miljoen ggz patiënten. Hiervan is zijn zo'n 55.000 met verblijf, waar Pro Persona een grote partner in is. Qua leeftijdsopbouw houdt Pro Persona zich met drie segmenten bezig, Jeugd, Volwassenen en Ouderen (Vektis Intelligence, 2017).

- **Economisch**

De gehele zorg heeft in de laatste paar jaren veel bezuinigingen meegemaakt. In de jaren 2012 tot en met 2015 is er maar liefst 10 miljard bezuinigd in de zorg. Hierdoor ontstond een hoger eigen risico, minder tegemoetkomingen, minder zorg aan huis en meer mantelzorg (M. de Rijk, 2016). Steeds meer gehandicapten, chronisch zieken, ouderen of geestelijke zieken moeten zo lang mogelijk vanuit huis worden verzorgd, waar ze professionele zorg kunnen krijgen waar nodig. Echter is op deze specialistische zorg ook bezuinigd. Hierdoor komen veel mensen in wachtrijen en zorgt het voor overvolle bedden in de gezondheidszorg. Ook zorgt dit ervoor dat GGZ-instellingen worden geacht patiënten zo gauw mogelijk te 'genezen' en weer de maatschappij in te sturen. Soms gebeurt dit te vroeg en eindigt de persoon weer terug in een GGZ-instelling.

- **Sociaal/Cultureel**

Al sinds de tweede wereldoorlog voorbij is, is onze maatschappij steeds meer gaan individualiseren. Op het terrein van levensstijl zijn mensen meer in staat om hun eigen individuele voorkeur te volgen, als gevolg hiervan is er een grote diversiteit ontstaan in de indeling van dagelijkse activiteiten (Oomes, M., Bosman, E., Langerak, N. 2014). Ook zijn mensen mondiger geworden men wil meer keuzevrijheid en durft steeds meer te zeggen wat men denkt en wil. Binnen de zorg is er steeds meer vraag naar mantelzorg, ouderen en psychiatrische patiënten kijken tegen lange wachtrijen bij zorginstellingen en er wordt van de omgeving meer verwacht. Ondersteund wonen is hierdoor voor psychiatrische patiënten in opkomst (Managementmodellensite, z.d.).

- **Technologisch**

Zoals al jaren bekend is, wordt technologie steeds meer geïntegreerd in bedrijven en ontwikkeld de technologie zich ook snel. Ook binnen de zorg is hier sprake van, tegenwoordig gaan alle cliëntzaken via het Elektronisch Patiënten Dossier (EPD). Ook worden er in de gezondheidszorg al robots gebruikt. Deze robots zijn echter nog niet aanwezig in de GGZ omdat dit toch wel een erg menselijke aanpak vereist. Wel is er een opkomst van het zogeheten E-HEALTH, dit staat voor elektronische gezondheid, ook wel zorg via internet. Hierdoor kan een patiënt tijd en plaats-onafhankelijke zorg gebruiken. 'Voor GGZ Nederland is e-health een van de belangrijke pijlers voor het betaalbaar en toegankelijk houden van geestelijke gezondheidszorg voor een brede doelgroep', aldus GGZ Nederland (GGZNederland, z.d.).

- **Ecologisch**

In 2020 moeten alle lidstaten van de Europese Unie eisen geformuleerd hebben voor het energiegebruik van nieuwe gebouwen. Met het oog daarop heeft SBRCURnet, het kennisnetwerk voor de bouw, de nZEB-tool om een nearly Zero Energy Building te realiseren. Ook zorginstellingen, die doordat ze 24/7 in bedrijf zijn veel energie gebruiken, zullen aan deze eisen moeten voldoen. De personeelstekorten in de zorg versterken het belang van duurzaam personeelsbeleid. De brancheorganisaties besteden hier dan ook aandacht aan (Zorgvisie, z.d.).

- **Politiek/Juridisch**

Vanuit de politiek is er erg veel bezuinigd op de zorg. Pro Persona is een non-profit organisatie en de financiën worden beïnvloed door zorgverzekeraars en de overheid, Pro Persona is dus erg afhankelijk van deze partijen.

Voor dit onderzoek zijn voornamelijk de demografische, economische, sociaal culturele en politieke factoren van belang. Belangrijkste bij deze factoren zijn de bezuinigingen die plaats hebben gevonden door de jaren heen en de keuzevrijheid die men steeds meer wil. Deze zijn ook de aanleiding voor de opdracht, verdere uitleg hierover is te vinden in 3.1.

2.3 FACILITAIR SERVICECENTRUM

Pro Persona levert diensten op facilitair en ICT-gebied via het Facilitair Servicecentrum ook wel Fsc genoemd. Het Fsc levert optimale dienstverlening tegen marktconforme prijzen (Pro Persona, 2017). De afdeling facilitair bevindt zich binnen het Fsc. De facilitaire afdeling omvat de volgende diensten: catering en banqueting, receptie, beveiliging, post, magazijn, transport, maaltijden op afdelingen, textiel en schoonmaak. De missie genoemd bij 2.2.1 Strategy heeft invloed op de manier waarop het Fsc zijn dienstverlening biedt. Daarom heeft de facilitaire afdeling een eigen visie opgesteld, deze is als volgt:

"De facilitaire afdeling is een ondersteunend onderdeel waarvan alle bedrijfsonderdelen van Pro Persona gebruik maken. De facilitaire afdeling zet zich in om zowel kwalitatief als kwantitatief optimale dienstverlening tegen marktconforme prijzen te leveren."

De rol van het Fsc verschuift steeds meer van interne leverancier/uitvoerder naar intermediair ofwel regisseur. Het Fsc focust zich meer op het invullen van de 'hoe' vraag. In plaats van zelf producten en diensten te produceren/leveren wordt de best mogelijke oplossing in de markt gezocht en gecontracteerd. Echter, het Fsc is nog aan het transformeren naar een regieorganisatie en zijn ze dit nog niet geheel, zo is de catering van de bedrijfsrestaurants op de meeste locaties nog in eigen beheer (Pro Persona, 2017).

3. PROJECTBESCHRIJVING

Dit hoofdstuk bevat de aanleiding, probleemstelling, doelstelling en onderzoeksvraag. De inhoud van dit hoofdstuk beschrijft de kern van de opdracht en schetst een duidelijk beeld van de urgentie van de opdracht voor Pro Persona.

3.1 AANLEIDING

Nu dat er meer duidelijk is over Pro Persona als organisatie is het ook belangrijk om duidelijk te krijgen wat dit onderzoek inhoudt en waarom dit voor Pro Persona belangrijk is. De gehele zorg sector heeft veel bezuinigingen meegemaakt wegens politieke invloed. Al deze bezuinigingen hebben ertoe geleid dat bepaalde faciliteiten op het werk terrein niet goed onderhouden zijn. Zo ook het bedrijfsrestaurant.

3.2 PROBLEEMSTELLING

Pro Persona, locatie Wolfheze, heeft een bedrijfsrestaurant genaamd Sonneheerdt waar medewerkers kunnen lunchen in de middaguren. Vanwege de eerder beschreven bezuinigingen van de afgelopen jaren heeft de kwaliteit van de zorg en de dienstverlening minder aandacht kreeg. Pro Persona wil nu de focus weer gaan leggen op service en kwaliteit, zo is de opdracht om het bedrijfsrestaurant te verbeteren en professionaliseren ontstaan. Sonneheerdt is maar beperkt open en het aanbod is niet groot. Ook kan er een grote slag worden geslagen op hospitality gebied. In dit afstudeeronderzoek ligt daarop de focus. Pro Persona wil echter nog meer, ze willen de cliënten participatie intensiveren, dit houdt in meer werkzaamheden voor de cliënten die meewerken en, als er blijk is van draagvlak, dat cliënten de mogelijkheid krijgen mee te kunnen lunchen in Sonneheerdt. Pro Persona wil daarnaast meer bezoekers aantrekken voor het restaurant, er is vanwege deze wens onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor het aantrekken van externe bezoekers.

3.3 DOELSTELLING

De doelstelling van het onderzoek is als volgt:

Advies geven aan de facilitaire afdeling van Pro Persona over de succesfactoren van Sonneheerdt op het gebied van hospitality en catering, waardoor er voor medewerkers, cliënten en externe klanten een optimale catering beleving ontstaat. Het advies zal tot stand komen door mixed-method research.

3.4 STAKEHOLDERS

Facilitaire afdeling Pro Persona

De facilitaire afdeling van Pro Persona heeft de leiding over het restaurant evenals het budget voor het restaurant. Voor hen is het dus van belang dat er een goede restauratieve voorziening is tegen een zo laag mogelijke prijs;

Dagbesteding

Dagbesteding is de afdeling die ervoor zorgt dat cliënten overdag aan een activiteit kunnen meedoen. Het doel van deze activiteit is het participeren in de maatschappij en het maakt deel uit van de dagelijkse therapie. Het werk of de activiteit biedt: hoop, persoonlijke verantwoordelijkheid en persoonlijke ontwikkeling. Ook voorkomt het stigmatisering, dit is een belangrijk thema binnen de zorg momenteel (Elbers, 2017).

Bezoekers Restaurant

Dit zijn alle medewerkers van Pro Persona en eventuele gasten, die het bedrijfsrestaurant bezoeken. Voor hen is het belangrijk dat zij een goede maaltijd kunnen krijgen, tegen een aantrekkelijke prijs en met veel keuze vrijheid.

Clënten die meewerken in het restaurant

Voor de cliënten is het van belang dat zij binnen een veilige maar stimulerende omgeving dagbesteding ontvangen. Er dient begeleiding en ondersteuning te zijn. Deze begeleiding komt vanuit de cateringmedewerkers.

Cateringmedewerkers

De medewerkers moeten hun werk goed kunnen blijven uitvoeren en werkzaamheden moeten duidelijk zijn omschreven. Ook moet het voor hun mogelijk blijven met de cliënten samen te werken en hen te kunnen blijven begeleiden.

Het dorp Wolfheze

Voor het dorp komt er in de toekomst mogelijk een nieuwe restauratieve voorziening bij. Deze restauratieve voorziening moet voldoen aan wensen van bewoners en zal voor hen aantrekkelijk moeten worden gemaakt.

Voedingscoördinatoren

De voedingscoördinatoren zullen geïnteresseerd zijn in het cateringaanbod en dan met name naar de mate van gezonde producten.

3.5 ADVIESVRAAG, ONDERZOEKSVRAAG EN SUBVRAGEN

Adviesvraag

Hoe kan het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze zich professionaliseren op het gebied van hospitality en catering zodat er een optimale beleving is, hierbij rekening houdend met openingstijden, cateringaanbod, gezond eten, cliënten participatie en een mogelijkheid externe klanten aan te trekken?

Onderzoeksvraag

Wat zijn de kritische succesfactoren voor het cateringconcept van het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze, op het gebied van hospitality en catering?

Deelvragen:

Theoretisch kader:

- Wat houdt hospitality binnen bedrijfscatering in?
- Wat zijn de trends en ontwikkeling op het gebied van bedrijfscatering?

Huidige situatie

- Wat zijn de huidige openingstijden en bereikbaarheid?
- Hoe is de cliënten participatie geregeld?
- Hoe ziet het huidige cateringaanbod eruit en voldoet deze aan Pro Persona's visie op voeding?
- Hoe tevreden zijn de medewerkers over de hospitality van Sonneheerdt en hoe ervaren zij het restaurant?

Gewenste situatie

- Welke mogelijkheden zijn er voor openingstijden en bereikbaarheid?
- Hoe kan de cliënten participatie worden geïntensiveerd?
- Hoe ziet het gewenste cateringaanbod eruit en hoe kan deze aansluiten op Pro Persona's visie op voeding?
- Wat zijn de mogelijkheden voor bekendheid aan externe en hoe kan Sonneheerdt voor hen aantrekkelijk worden?

Best practice

- Hoe hebben andere locaties en zorg instellingen hun (bedrijfs)restaurant ingedeeld en hoe gaan zij om met hospitality en cliëntenparticipatie?

4. METHODE VAN ONDERZOEK

Dit hoofdstuk bevat de methode van onderzoek, deze methode is uitgelegd en verantwoordt. Dit hoofdstuk toont aan dat er projectmatig te werk is gegaan en laat zien dat er na is gedacht over controleerbaarheid, betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid.

Er is projectmatig tewerk gegaan, hiervoor is de theorie over fasen uit het boek 'Project Management' van Roel Grit gebruikt. Hierin beschrijft Roel Grit (2011) dat een project beheersbaar kan worden gemaakt door een project te faseren. Bij het opstellen van de planning van een groot project als deze is het handig om het project op te delen in verschillende fasen. Deze worden toegepast om risico's als tijdsdruk of geld te verkleinen. De fasering die is toegepast is als volgt

- Oriëntatiefase;
- Onderzoeksfase;
- Oplossingsfase.

In de oriëntatiefase, ofwel de beginfase, lag de focus met name op vooronderzoek. In deze fase lag de nadruk op het analyseren van de afstudeerorganisatie om een duidelijk beeld te krijgen van de plek van de afstudeeropdracht binnen de organisatie. Door middel van literatuuronderzoek, oriënterende gesprekken en deskresearch op intranet is deze informatie verkregen. Ook heeft er in de eerste twee weken een introductie binnen Pro Persona plaats gevonden, alle afstudeerderstudenten hebben meegewerkt op verschillende facilitaire afdelingen om zo een beter beeld te krijgen van de dagelijkse werkzaamheden. Tijdens deze fase zijn de doelstelling, adviesvraag, onderzoeksvraag en deelvragen tot stand gekomen.

In de onderzoeksfase lag de nadruk op het vergaren van informatie. Deze informatie is vergaard door middel van: literatuuronderzoek, deskresearch, interviews, werkoverleggen, enquêtes en observatie.

Nadat alle informatie was verzameld, is er in de oplossingsfase gekeken hoe de onderzoeksresultaten kunnen worden getransformeerd naar bruikbare adviezen en implementaties. In de oplossingsfase is het daadwerkelijk adviesrapport met implementatie geschreven

4.1 SOORT ONDERZOEK

Het onderzoek is een mix van participierend observerend, kwalitatief en kwantitatief onderzoek, dit heet ook wel mixed methode research (Marble Research, z.d.). Participierend observerend onderzoek heeft plaatsgevonden op de momenten dat er is meegewerkt en geluncht in Sonneheerdt.

Kwalitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek is toegepast door middel van interviews, het doel van deze interviews was om antwoord te verkrijgen op waarom en hoe vragen en hiermee de diepte in te gaan. Er hebben in totaal acht interviews plaatsgevonden, waarvan er zes opgenomen zijn. De respondenten van de interviews staan benoemd in Bijlage D. Opnames kunnen worden opgevraagd bij de onderzoekster. Om de informatie die tijdens deze interviews naar voren is gekomen te verwerken zijn onderstaande stappen aangehouden.



FIGUUR 1: STAPPENPLAN KWALITATIEF ONDERZOEK

De zes interviews zijn eerst geheel uitgeschreven. De twee andere interviews zijn samenvattend uitgeschreven. Vervolgens zijn de interviews per respondent opgedeeld in fragmenten. Deze

fragmenten gaan over hetzelfde deelonderwerp. Met behulp van MS Excel is er een coderingsformat gecreëerd waarin de fragmenten verdeeld zijn per deelonderwerp. Vervolgens zijn deze fragmenten geanalyseerd om erachter te komen wie wat zegt over de deelonderwerpen.

Nadat de fragmenten per deel onderwerp zijn opgedeeld kon er worden vastgesteld of er verschillende of vergelijkbare meningen zijn over de deelonderwerpen (Boeije, 2005). Het coderingsformat is te vinden in Bijlage E.

Kwantitatief onderzoek

Door middel van een enquête is er kwantitatief onderzoek gedaan, deze enquête is bedoeld voor medewerkers, ook hebben er observaties plaatsgevonden. De vragen in de enquête zijn opgesteld aan de hand van de vijf dimensies van het SERVPERF-model die beschreven staan in het theoretisch kader in het volgende hoofdstuk. De vragen die gesteld zijn in de enquête zijn te vinden in Bijlage F, de enquête bestaat voornamelijk uit multiple-choice vragen waarin de volgende opties zijn gegeven: slecht, matig, neutraal, goed en zeer goed. Deze keuzes zijn in SPSS verbonden aan de cijfers 2, 4, 6, 8 en 10. De enquête vragen en de volledige resultaten zijn te vinden in Bijlage F en Bijlage G. Het aantal respondenten dat de enquête heeft ingevuld is 171 van de totale populatie van 453. Belangrijk is dat de enquête resultaten betrouwbaar zijn dat is in dit geval zo. Het betrouwbaarheidspercentage is 90%, dit percentage is berekend op basis van meerdere steekproef-calculators, de twee gebruikte calculators staan in Bijlage H, daarnaast is er rekening gehouden met een foutmarge van 5%, dit betekent dat een antwoord 5% kan afwijken (Baarda, 2014). Wanneer 40% ja zegt in de enquête betekent dit dat het voor de gehele populatie tussen de 35% en 45% ligt (HBO statistiek, 2018). Voor de berekening van het betrouwbaarheidspercentage zie Bijlage H. De beantwoorde vragen zijn omgezet in cijfers, zodat de uitkomst ervan meetbaar is. Uit deze cijfers komt een gemiddelde score. Om te professionaliseren en te worden gewaardeerd als een goed cijfer in de ogen Pro Persona dienen alle aspecten het cijfer 7.0 te behalen. De aspecten waarop dit niet wordt behaald zijn dus nog niet 'voldoende' voor Pro Persona.

Ook is er literatuuronderzoek gedaan. Via intranet is er deskresearch gedaan, op intranet staan interne documenten als prijslijsten, HACCP-handboeken, jaarverslagen, beleidsstukken en de strategie van Pro Persona. De onderzoekseenheden zijn medewerkers van Pro Persona, cliënten en externe klanten.

4.2 VERANTWOORDING METHODE

Controleerbaarheid

Controleerbaar door middel van APA-bronvermelding. Ook is er door de planning en beschrijving van de onderzoeksperiode betere controleerbaarheid. Door het zo concreet mogelijk beschrijven van de onderzoeksmethoden kan een volgende onderzoeker precies dezelfde stappen volgen en het onderzoek op dezelfde manier uitvoeren.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is de mate waarin een meting beïnvloed wordt door toevallige fouten (Baarda, 2014). Hoe minder afhankelijk van toeval hoe betrouwbaarder een meting is. Om betrouwbaarheid van resultaten te kunnen verhogen is er rekening gehouden met het volgende:

- Steekproefomvang; hoe groter de steekproef des te nauwkeuriger;
- Het inzetten van een getrianguleerd ontwerp; verschillende methodes gebruiken;
- Standaardisatie; dezelfde eenheid gebruiken of omzetten hiernaar (De Onderzoekers, z.d.).

Bij de enquête is gezorgd voor standaardisatie. Bij het verwerken van de antwoorden in SPSS worden antwoorden omgezet in meetbare eenheden. Ook is er tijdens de opzet van de enquête rekening gehouden met taalgebruik, er is gebruik gemaakt van simpel en eenduidig taalgebruik in de

enquête waardoor een vraag niet op verschillende manieren kan zijn geïnterpreteerd. Zoals aangegeven bij het kopje kwantitatief onderzoek is er sprake van 90% betrouwbaarheid en een foutmarge van 5% voor de enquête.

Zoals aangegeven is er sprake van mixed methode research hierdoor voldoet het onderzoek aan het inzetten van getrianguleerde onderwerpen. Voor de observaties is er twee keer op elke weekdag geobserveerd zodat er vergelijking was in het aantal bezoekers dit zorgt ervoor dat de kans groter is dat de observatie wanneer herhaald dezelfde uitkomst krijgt.

Bij literatuuronderzoek is er rekening gehouden met actualiteit, de auteur en of deze een professional is, voor wie de tekst is geschreven en door welk instituut of bedrijf de literatuur is gepubliceerd.

Validiteit

Validiteit wil zeggen dat je meet wat je wil meten (Baarda, 2014). Betrouwbaarheid is een voorwaarde voor het bepalen van de validiteit van een onderzoek. Om ervoor te zorgen dat er bij de enquête echt gemeten is wat moet zijn gemeten en er dus over vragen van het onderzoek geen verschillende interpretaties kan worden gegeven is er het volgende gedaan: De enquête is voorgelegd aan vier testpersonen: 1. Michiel Thijs, facilitair manager, 2. Christiaan Katsma, directeur ICT&Services, 3. Janneke van Tent, verpleegkundige, 4. Marianna Timmermans, eerste medewerkster facilitair. Deze testpersonen is de enquête voorgelegd met een rode pen erbij. Bij elke vraag die een dubbele interpretatie mogelijkheid had of vaag werd gesteld konden zij een aantekening maken. Door zo'n testgroep de test versie van de enquête te hebben voorgelegd is de kans op verwarring over vragen van de definitieve versie van de enquête vrijwel nihil (de Graauw, z.d.). Met de feedback die door de testpersonen is gegeven hebben verbeteringen plaatsgevonden waardoor er een betere vraagstelling is ontstaan. Tijdens interviews is er doorgevraagd of toegelicht wanneer een vraag verkeerd werd geïnterpreteerd of beantwoord.

Bruikbaarheid

Naast dat het onderzoek aan de eisen van validiteit en betrouwbaarheid moet voldoen moet het ook bruikbaar zijn. Als een onderzoek nergens voor gebruikt wordt, heeft het onderzoek geen nut (Baarda, 2014). Het uiteindelijke adviesrapport moet wel echt nuttig zijn voor Pro Persona ze moeten iets kunnen met het advies, anders is het onderzoek voor niets geweest. Het is dus belangrijk dat dit adviesrapport en de implementatie met de opdrachtgever en de HAN is afgestemd om er zo voor te zorgen dat de resultaten uit het onderzoek bruikbaar zijn.

4.3 AFBAKENING

Gezien de breedte van onderzoek is het van belang duidelijkheid te hebben over waar de focus van het onderzoek ligt en dat er dus goed is afgebakend. Onderstaande punten vormen de afbakening van het onderzoek.

- Locatie Ede en Tiel worden niet meegenomen in het onderzoek, dit omdat het bedrijfsrestaurant van Ede is uitbesteed en het restaurant in Tiel geen toegevoegde waarde levert voor het onderzoek
- De locaties Braamberg en Nijmeegsebaan worden globaal onderzocht echter zal er alleen voor locatie Wolfheze een concreet advies- en implementatieplan komen;
- Er wordt geen gedetailleerde werkbeschrijving voor medewerkers en cliënten opgeleverd, wel wordt er beschreven wat er verbeterd kan worden aan hospitality, cliëntenparticipatie, etc. en hoe dit kan gebeuren.

5. RESULTATEN

In dit hoofdstuk staan de belangrijkste onderzoeksresultaten. Deze resultaten geven antwoord op de opgestelde deelvragen. Het hoofdstuk is opgedeeld in vier delen: theoretisch kader, huidige situatie, gewenste situatie en sluit af met de best practice.

5.1 THEORETISCH KADER

Deze paragraaf beschrijft het theoretische kader. Het theoretische kader bevat de gebruikte managementmodellen- en theorieën tijdens het onderzoek. Deze modellen en theorieën zijn gevonden door middel van zoektermen en methoden deze worden eerst beschreven.

5.1.1 ZOEKMETHODEN

Om het begrip hospitality goed te kunnen onderzoeken en om ervoor te zorgen dat dit duidelijk is in het gehele onderzoek is het begrip hospitality uitgezet in verschillende begrippen, deze zijn: 'klanttevredenheid' 'gastvrijheid' 'dienstverlening' en 'kwaliteit'. In het boek 'Basisboek voor methoden en technieken' wordt aangeraden de website www.businessdictionary.com te gebruiken om tot vertalingen van Engelse woorden te komen, deze is door het gehele onderzoek dan ook gebruikt (Baarda, 2014). Verder zijn de volgende zoekmachines gebruikt:

- Google;
- Google Scholar;
- Google Books;
- Scholar;
- Praktijkweb;

5.1.2 RELEVANTE MODELLEN

SERVQUAL-model

Het SERVQUAL model is in 1988 ontwikkeld door Parasuram, Zeithaml en Berry. Met het SERVQUAL-model kijkt men naar de verwachtingen van klanten en hun daadwerkelijke ervaring met de dienst. Het verschil tussen de verwachting en de werkelijkheid heet een 'gap' of 'kloof'. SERVQUAL-model staat voor Service&Quality (Bureauklantinzicht, z.d.). In dit model staat de klantbehoefte centraal en niet de perceptie van de organisatie zelf, wat aansluit op dit onderzoek waarin verbetering van de hospitality en de klanttevredenheid centraal staat. Het SERVQUAL-model is goed te gebruiken wanneer een bedrijf niet precies weet wat zijn klanten verwachten of wanneer ze de dienstverlening beter willen afstemmen op de klant (Groesbeek, 2016). In het geval van Pro Persona gaat het om kwaliteitsverbetering op hospitality gebied. Er zijn in totaal vijf soorten gaps die het model onderscheid. Deze zijn als volgt:

1. Knowledge gap
2. Policy gap
3. Delivery gap
4. Communication gap
5. Customer gap

Gap 1 houdt in dat er onvoldoende of verkeerde informatie is of dat deze verkeerd wordt geïnterpreteerd, het management weet niet wat de klant wil. Bij gap 2 is er sprake van verkeerde methoden om aan de klant verwachting te voldoen. Bij gap 3 voert het personeel het werk niet conform de regels en vooropgestelde richtlijnen uit. Hierdoor is er geen sprake van standaardisatie van de dienstverlening. Gap 4 ontstaat wanneer de reclame die gemaakt wordt voor de dienstverlening te veel belooft of het verkeerde belooft (Boomsma & van Boorendam, 2010). Gap 5 is eigenlijk een opsomming van alle eerdere gaps. Het is het ultieme oordeel over de geleverde klant, de verwachtingen komen hier niet overeen met de uiteindelijke uitvoering van de dienstverlening (Beckers & Roelofs, 2010). Er worden vijf dimensies onderscheiden waarop de consument zijn

verwachtingen en ervaring vormt. Deze dimensies zijn als volgt: de fysieke omgeving, betrouwbaarheid, responsiviteit, empathie en zekerheid.

SERVPERF

Het SERVQUAL-model heeft de nodige kritiek ontvangen. Deze kritiek gaat in op de vijf dimensies, deze dimensies zijn zeer specifiek en niet altijd toepasbaar voor elke soort dienstverlening. Niet elke dienstverlening draait namelijk om dezelfde hoofddimensies. Daarnaast is het model moeilijk te gebruiken, vaak weten mensen niet wat ze verwachten of liggen verwachtingen standaard te hoog. Wanneer de daadwerkelijke dienstverlening naast de verwachtingen wordt gelegd komt hier een scheef beeld uit. Croning en Taylor (1992) waren het eens met deze kritiek en creëerde daarom het SERVPERF-model, SERVPERF staat voor service & performance. Het SERVPERF-model kijkt dus voornamelijk naar service en kwaliteit en niet naar perceptie minus ervaring als het SERVQUAL-model doet. Het model is gebaseerd op het SERVQUAL-model en hanteert één van de vijf tot de vijf zelfde dimensies. Het belangrijkste verschil tussen SERVQUAL en SERVPERF is dat in het SERVPERF-model de verwachtingen niet worden meegenomen, dit reduceert het aantal vragen die moeten worden gesteld in interviews en enquêtes tot wel 50% en is hiermee beter toepasbaar in de praktijk (Level Marketing, z.d.). Ook is het SERVPERF model effectiever, omdat de verwachtingen geen scheef beeld kunnen creëren en hierdoor de daadwerkelijke klanttevredenheid betrouwbaarder tot uiting komt. Een aantal studies concluderen zelfs dat de performance scores die uit het SERVPERF-model kwamen betere statistische resultaten en betere uitleg gaven dan de gap-scores van het SERVQUAL-model (Moïsecu & Gica, 2013). Voor dit onderzoek wordt dan ook het SERVPERF-model aangehouden omdat deze efficiënter en effectiever is voor dit onderzoek dan het SERVQUAL-model. De vijf dimensies waarop het SERVPERF-model is gebaseerd staan in Tabel 1 omschreven en geoperationaliseerd.

TABEL 1 DIMENSIES SERVPERF

Dimensie	Omschrijving	Operationalisering
Betrouwbaarheid	Goede en nauwkeurige verlening van dienst.	Productinformatie
Responsiviteit	Bereidwilligheid om de dienst te verlenen	Productaanbod vernieuwen Bereidheid om te helpen
Empathie	Inlevingsvermogen en zorg dragen voor de klant	Klantvriendelijkheid Uitstraling Sfeer
Zekerheid	Vertrouwen uitstralen en garantie	Bereikbaarheid Openingstijden
Tastbaarheden	Aantrekkelijk en toereikende producten en locatie	Gezonden etenswaren Inrichting Kwaliteit van eten Prijzen

Customer Journey

De customer journey is de reis die begint vanaf het moment dat de klant voor het eerst in aanraking komt met de dienst tot het moment dat het een loyale klant wordt of tot het moment dat de klant weggaat of een herhaalaankoop doet (Lazarus, 2016). In het geval van Sonneheerdt houdt dit het volgende in: 'wat de klant ervaart vanaf het moment dat hij het bedrijfsrestaurant binnen loopt tot het moment dat de klant het gebouw verlaat'. Tijdens het lunchen in Sonneheerdt doorloopt een klant een aantal stappen. Deze definiëren de ervaring van het bezoek, worden deze stappen positief ervaren zal een klant tevreden weggaan, maar wanneer er een aantal stappen zijn die negatief worden ervaren kan er een ontevredenheid bij de klant ontstaan. Door in de enquête specifiek naar deze momenten te verwijzen kan de customer journey ingevuld worden. De customer journey staat in bijlage O.

5.1.3 WAT HOUDT HOSPITALITY BINNEN BEDRIJFSCATERING IN?

Het begrip hospitality is zeer complex en er worden meerdere definities voor gehanteerd in de vakliteratuur. De één noemt het klantvriendelijkheid, de ander klantgerichtheid en weer een ander gastvrijheid. Eigenlijk definiëren al deze begrippen delen waar hospitality over gaat. Hospitality kan gezien worden als iets wat je als bedrijf of afdeling moet ademen, men moet klantvriendelijkheid en gastvrijheid ten alle tijden toepassen en er alles voor over hebben zodat de gast een onvergetelijke ervaring krijgt. Het woord hospitality is een Engelse term, wanneer deze direct vertaald wordt is het Nederlandse woord hiervoor 'gastvrijheid' (Van Dale, 2018). Binnen dit onderzoek zijn de volgende twee definities voor hospitality aangehouden:

"Gastvrijheid is het prettige, welkome gevoel dat de gast beleeft bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf (Gastvrijheidinbedrijf, 2017)."

"Hospitality is meer waarde creëren met oprechte gastvrijheid. Dit heeft alles te maken met het centraal stellen van de klant en op het juiste moment inspelen op zijn of haar wensen en behoeften. Persoonlijke aandacht speelt hierbij een grote rol (EW, 2017)."

Beide definities hanteren het woord gastvrijheid en persoonlijke aandacht. Gasten en medewerkers bepalen gastvrijheid op basis van de fysieke omgeving, de zichtbare processen, producten en het gedrag van anderen. Deze factoren zijn op te delen in harde en zachte elementen van gastvrijheid. De harde elementen zijn tastbare zaken, denk aan: inrichting, processen, producten, etc. Onder zachte elementen vallen zaken als oprechte aandacht, veiligheidsgevoel, comfort, etc. (Facility Management Magazine, 2015). Deze elementen komen grotendeels overeen met de dimensies van het SERVPERF-model.

Het is belangrijk te weten wie je doelgroep is en tot welke middelen je beschikt. Veel bedrijven besteden de exploitatie van hun bedrijfsrestaurant uit aan een contractcateraar. De cateraar zorgt voor lekkere, betaalbare gerechten (Allesovercatering, 2016). Externe verzorgen de catering en zijn hierbij gebonden aan contractvoorwaarden. Per bedrijf en per budget verschilt het wat een cateraar kan leveren. In het geval van Sonneheerdt werkt er nog eigen personeel en werken er zelfs cliënten mee. Deze cliënten zijn geen heel fte en kunnen maar minimale werkzaamheden uitvoeren.

Hospitality heeft ook te maken met kwaliteit van dienstverlening. Wanneer de klant tevreden is over de kwaliteit van de dienst en van het voedsel zal deze het restaurant als geheel zeer positief ervaren. Om de klanten tevreden te stellen moet er wel eerst achterhaald worden wat de tevredenheid van de klanten bepaalt en beïnvloedt, dit is grotendeels achterhaald door de enquête. Echter, er zijn ook een aantal factoren die moeilijk te onderzoeken en te beïnvloeden zijn, denk hierbij aan algehele gemoedstoestand van de klant, het weer: klanten zijn over het algemeen gelukkiger en ervaren de dienstverlening positiever wanneer de zon schijnt, of bijvoorbeeld wanneer iemand veel stress heeft (Beckers & Roelofs, 2010). Op deze factoren moet de nadruk niet worden gelegd, maar juist op de beïnvloedbare factoren als cateringaanbod, inrichting, uitstraling en klantvriendelijkheid.

5.1.4 TRENDS EN ONTWIKKELING OP HET GEBIED VAN BEDRIJFSCATERING

Om aan de eisen van de klant te voldoen en goede service te kunnen leveren is het van belang dat trends en ontwikkelingen nauw in de gaten worden gehouden. Op het gebied van voeding en catering gebeurt er veel waardoor de klantbehoefte veranderd. De volgende trends zijn belangrijk voor Sonneheerdt:

- Gezond en op maat

Volgens Misset Horeca is er een ontwikkeling gaande deze ontwikkeling verwoorden zij als volgt:

“Gezonde voeding, ja zeker, maar in het verlengde hiervan ook een toenemende vraag naar vleesvervangers. De eiwittransitie is in volle gang. Minder vlees, meer groenten (van Werkhoven, 2017).”

Verschillende cateraars spelen hier op een slimme manier op in, zo zorgt The Food Line Up ervoor dat alle uitzonderingen die tegenwoordig bij voeding spelen, denk hierbij aan glutenvrij, lactose-intolerantie, suikervrij, etc. niet de uitzondering zijn maar juist de standaard. Dit laat aan mensen zien dat bijvoorbeeld ook een veganistische maaltijd erg lekker kan zijn (Nelissen, 2017). Ook speelt de invulling van sociale inzetbaarheid een grote rol in de (bedrijfs)catering. Mensen met een handicap of anderszins afstand tot de arbeidsmarkt, zo ook cliënten, krijgen bij meerdere cateraars weer een baan. Zo ook bij Geniet in de Weerd in Arnhem waar in het kader van dit afstudeeronderzoek ook een interview heeft plaatsgevonden, bij Geniet in de Weerd werken vrijwel alleen maar medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, voor een uitgebreider beeld over Geniet in de Weerd zie 5.4.

- Vleesvervangers

Hierboven al genoemd door MissetHoreca, steeds meer mensen vragen naar vleesvervangers, voor verschillende redenen, de één voor een dieet de ander vanuit intrinsieke waarde. Volgens Chih Sung Ma (2017) van Yama products is de opkomst van vegetarische producten een belangrijke trend voor 2018, er zijn steeds meer eiwitbronnen en technologieën beschikbaar waardoor er ook meer vleesvervangers op de markt komen. Onder jongeren tussen 18 en 30 neemt het aantal mensen dat flexibel omgaat met hun voedselkeuze, ook wel ‘flexitariër’ genoemd, in een rap tempo toe, ook wordt de kwaliteit en smaak van vleesvervangers beter waardoor ze een steeds betere naam krijgen. Ook dhr. de Bruijn van RTL Nieuws (2017) bevestigt dat men steeds vaker vleesvervangers eet, volgens RTL wordt er verwacht dat vleesvervangers rond 2030 al zo’n 20 procent van de gehele vleesmarkt zullen uitmaken.

- Krijtbord

Hoewel het misschien ouderwets lijkt maken nog veel restaurants en cateraars gebruik van een krijtbord om producten en acties naar het publiek te communiceren. Bianca Roemaat van Roux Communicatie (2018) heeft een artikel geschreven over de ‘Kracht van het krijtbord’ hierin kaart Roemaat van Roux aan waarom offline reclame belangrijk is. Met krijtborden vang je de blik van je gast terwijl ze buiten zijn of in het restaurant lopen, het beste is om krijtborden op cruciale en opvallende plakken neer te zetten, denk hierbij aan de ingang, bij het begin van het buffet en in de wachtrij. Wanneer de krijtborden hier worden geplaatst leveren deze echt een meerwaarde. Bij Sonneheerdt wordt er al gebruik gemaakt van een krijtbord alleen zeer minimaal, het krijtbord bevat vaak oude tekst en niet opvallende tekst.

- Glokaal aanbod

“Gasten in de bedrijfscatering zijn bereid meer te betalen voor ‘glokaal’ aanbod ofwel lokaal geproduceerde, gezonde gerechten (Baljé, 2018).”

Bewust eten wint terrein en dat uit zich niet alleen in het consumeren van vleesvervangers als eerder besproken er is ook een trend rondom ‘glokaal eten’. Steeds meer mensen hebben door wat eten met ons lichaam doet en welke producten gezond zijn. Ook is het bewustzijn voor lokaal geproduceerde producten gegroeid. Gezond en lokaal vormt dan ook samen het woord ‘glokaal’. Ook

binnen het lokale aanbod zal de focus meer gaan liggen op groente en fruit en minder op vleesproducten (Baljé, 2018). In 2017 heeft er een groot nationaal cateringonderzoek plaatsgevonden uit dit onderzoek blijkt dat ruim 60% van de mensen die in een bedrijfsruimte lunchen open staan voor gezond eten en drinken (Van Lier Catering, z.d.). Binnen Pro Persona heeft Bram van Ooijen hier begin 2018 een onderzoek naar gedaan, uit zijn onderzoek bleek dat 81,4% van de medewerkers het belangrijk vindt om gezond te eten op het werk en 63,6% daadwerkelijk gezonde producten consumeert in het bedrijfsrestaurant (van Ooijen, 2018).

- Clockless eating/ de vierde maaltijd

Het standaard ontbijt, lunch en diner wordt steeds meer als ouderwets gezien. Steeds meer mensen gaan vaker per dag kleinere porties eten, ook worden de tijden van eten steeds flexibeler. Vaak eten mensen vier tot vijf keer per dag (The Fork Manager, z.d.). Voor (bedrijfs)restaurants is het belangrijk hier rekening mee te houden en ervoor te zorgen dat ze ook eenvoudige on-the-go of 'finger-food' maaltijden aanbieden. Hierbij kan men denken aan koekjes, groente sticks met humus, kaasstokjes en dergelijke kleine maaltijden of snacks. Ook is het belangrijk rekening te houden met de tijd dat men eet, zo zegt dhr. Baljé van VOCC het volgende over de lunch:

"Nu ligt de piek tussen 12.00 en 14.00 uur. In de toekomst komt er meer spreiding. Baljé: 'Naast een clockless aanbod verwacht de gast van morgen een clockless inrichting, een interieur dat uitstraalt dat het bedrijfsrestaurant de hele dag door voor de gast open staat (Baljé, 2018)'"

5.2 HUIDIGE SITUATIE

Deze paragraaf beschrijft de huidige situatie. De paragraaf is opgezet in de volgende onderwerpen: openingstijden en bereikbaarheid, cliënten participatie, cateringaanbod en tevredenheid van medewerkers. Deze onderwerpen komen overeen met de deelvragen genoemd in hoofdstuk 3.

5.2.1 HUIDIGE OPENINGSTIJDEN EN BEREIKBAARHEID

Het gebouw Sonneheerdt bekleedt op het moment drie functies, kantoor functie, vergader functie en lunchgelegenheid. Aan de voorkant van het gebouw bevinden zich de kantoren en vergaderruimte, aan de achterzijde bevindt zich het restaurant gedeelte. Men kan Sonneheerdt betreden via de vooringang of via de zijingangen. De vooringang leidt naar het kantoor en vergader deel en is niet de snelste manier om naar het restaurant te gaan, de zijingangen komen uit op een gang waar het een korte afstand is naar het bedrijfsrestaurant. Voor een visuele presentatie zie Bijlage K. Het gebouw zelf bevindt zich redelijk hoog in het terrein maar wel centraal en is goed te bereiken. Naast het gebouw bevindt zich een parkeerplaats waar men de auto of fiets kan parkeren. Het restaurant zelf heeft een open indeling. Er staan in totaal 132 stoelen en 27 tafels er is daarmee genoeg zitgelegenheid voor 132 personen tegelijk. De paden bij de uitgifte zijn breed, de uitgifte zelf is in een lijnbuffet ingedeeld. Dit buffet is het meest traditionele- en gebruikte systeem voor bedrijfsrestaurants. Het lijnbuffet is eenvoudig in gebruik aangezien de gebruiker langs alle producten loopt en zo goed kan zien wat er allemaal is. De bediening verloopt efficiënt doordat het buffet eenvoudig vanaf de achterzijde, ook wel de keukenzijde, kan worden aangevuld. Het lijnbuffet werkt optimaal tot een capaciteit van 250 gebruikers (Alosery. R, 2009). De doorstroomsnelheid van een lijnbuffet wordt bepaald door de keuzensnelheid en betaalsnelheid van de individuele gebruiker. Tijdens de instromingspiek bij de lunch kunnen bij een lijnbuffet lange rijen ontstaan (Oudenes, 2011). Bij Pro Persona is het afreksysteem eenvoudig men kan alleen met de pinpas betalen. Dit in verband met veiligheid en registratiegemak. Het gebruik van betaling met de pinpas verhoogt de doorstroomsnelheid. Bij dit betaalmiddel is de doorstroom 5 à 7 personen per minuut waar er bij contante betaling maar 2,5 à 3 personen per minuut geholpen kunnen worden.

TABEL 2 OPENINGSTIJDEN BEDRIJFSRESTAURANTS PRO PERSONA

	Wolfheze	Nijmegen			Arnhem	Overige locaties	
	Sonneheerdt	NB Sterrenberg	Tarweweg 2	Pompekliek	Braamberg	Tiel Siependaal	Zeeland Pompekliek
Maandag	11:30-13:30	9:30-15:00, 18:00-20:00	12:00-13:30	12:30-13:30	11:30-13:30	12:00-13:30	12:00-13:30
Dinsdag	11:30-13:30	9:30-15:00, 18:00-20:00	12:00-13:30	12:30-13:30	11:30-13:30	12:00-13:30	12:00-13:30
Woensdag	11:30-13:30	9:30-15:00, 18:00-20:00	12:00-13:30	12:30-13:30	11:30-13:30	12:00-13:30	12:00-13:30
Donderdag	11:30-13:30	9:30-15:00, 18:00-20:00	12:00-13:30	12:30-13:30	11:30-13:30	12:00-13:30	12:00-13:30
Vrijdag	11:30-13:30	9:30-15:00, 18:00-20:00	12:30-13:30	12:30-13:30	11:30-13:30	12:00-13:30	12:00-13:30
Zaterdag	x	15:00-17:00, 18:00-20:00	x	x	x	x	x
Zondag	x	15:00-17:00, 18:00-20:00	x	x	x	x	x

De openingstijden van de bedrijfsrestaurants van Pro Persona staan in Tabel 2.

Duidelijk is te zien dat Sterrenberg in Nijmegen ruimere openingstijden heeft. Ook is het in de Sterrenberg voor cliënten toegestaan om hun lunch in het bedrijfsrestaurant te nuttigen. Dit is in Sonneheerdt niet het geval.

5.2.2 HUIDIGE CLIËNTEN PARTICIPATIE

Cliënten van Pro Persona kunnen op verschillende locaties dagbesteding volgen, zo ook binnen de facilitaire afdeling, de precieze locaties waar dagbesteding wordt gegeven staat in de visie op cliëntenparticipatie te vinden in Bijlage C. Binnen Sonneheerdt zijn er twaalf cliënten werkzaam. Deze cliënten komen voornamelijk uit de RIBW woningen op het terrein. Het is een erg vaste groep met weinig doorloop. Tijdens het interview met Cynthia Wolf, cateringmedewerkster Sonneheerdt, gaf aan dat de cliënten die in Sonneheerdt werken ver zijn in de behandeling

“Sommige cliënten zelfs al bij RIBW, ze zijn helemaal goed bezig. Ik ken de cliënten al lang en zij mij ook. We weten wat we van elkaar kunnen verwachten (C. Wolf, persoonlijke communicatie, 2 mei 2018).”

De cliënten werken onder vak begeleiding van enkele ervaren cateringmedewerkers. Deze cateringmedewerkers volgen verschillende cursussen om deze begeleiding te kunnen geven, deze cursussen worden aangeboden binnen Pro Persona zelf. Dagelijks zijn er één tot drie cliënten aanwezig om mee te werken. In principe worden de cliënten volgens een vooropgesteld rooster ingedeeld, echter komt het wel eens voor dat een cliënt niet komt opdagen of dat er een extra cliënt mee komt werken. Dit is in principe niet de bedoeling omdat cliënten moeten leren zich aan regels te houden en verantwoordelijkheid te nemen, echter wordt dit vaak wel getolereerd en stellen de cateringmedewerkers zich flexibel op (Elbers, 2018). Cliënten hebben de volgende taken:

- Tafels schoonmaken
- Broodjes beleggen
- Broodjes op de toonbank leggen en bijvullen
- Kassa dienst draaien
- Afwassen

Zoals eerder aangegeven zijn cliënten die dagbesteding volgen binnen Sonneheerdt ver in het zorgtraject, dit is ook een eis die wordt gesteld vanuit Pro Persona dit omdat ze dienen te voldoen aan hygiëne eisen in het kader van H.A.C.C.P. De hygiëne eisen worden ook gesteld in het kader van representativiteit. Medewerkers van Pro Persona die komen lunchen in het restaurant willen niet tegen een onhygiënische cliënt aanlopen. Het belangrijkste is dat de cateringmedewerkers niet afhankelijk zijn van het werk van de cliënten, aangezien er geen garantie is dat deze altijd aanwezig zullen zijn tijdens geplande diensten. Hierdoor hebben de cliënten alleen ondersteunende taken welke makkelijk uit te voeren zijn (Elbers, 2018).

5.2.3 HUIDIGE CATERINGAANBOD EN AANSLUITING PRO PERSONA'S VISIE OP VOEDING

Beleidsadviseur Ron Elbers heeft een beleidsstuk opgesteld voor Pro Persona's visie op voeding, deze visie is met name van toepassing op cliënten, echter gaf Ron Elbers het volgende aan tijdens een interview dat heeft plaatsgevonden :

“Nou wij willen een nieuw voedingsconcept opzetten en met name gericht op cliënten en wat minder op catering. Maar er loopt ook een project op de catering waarbij zaken als duurzaamheid, gezond eten uh een echt cateringconcept we willen jou uitkomst daar ook voor gebruiken om dat zeg maar te maken en neer te zetten’ (R. Elbers, persoonlijke communicatie, 9 mei).”

Een officieel beleid op gezond eten en catering is er momenteel nog niet, dit onderzoek en een eerder onderzoek van HAN student Bram van Ooijen worden als input gebruikt om het beleid hierin wel te gaan opzetten. Om toch te kunnen kijken of het huidige cateringaanbod voldoet aan wensen is er naar de huidige visie op voeding gekeken. Een belangrijk punt uit de visie op voeding van Pro Persona is dat Pro Persona de Schijf van Vijf volgt en dus de richtlijnen van het Nederlands Voedingscentrum nastreven. De gehele visie op voeding is te vinden in Bijlage B. Het Nederlands Voedingscentrum heeft naast de richtlijnen van de Schijf van Vijf ook een richtlijn opgesteld voor gezond kantines deze richtlijn kan ook worden toegepast op bedrijfsrestaurants. Het cateringaanbod dient een gezond en gevarieerd aanbod te hebben en het moet een uitstraling en indeling hebben die gezonde keuzes aantrekkelijk maakt. Wanneer gezonde keuzes aantrekkelijk worden gemaakt is de kans op ongezonde keuzes kleiner (Nederlands Voedingscentrum, 2018). Ook benadrukt het Nederlands Voedingscentrum dat de gehele kantine gezond eten uitstraalt, dit houdt in dat er reclame moet worden gemaakt voor gezonde voeding. Door middel van bijvoorbeeld aanbiedingen en posters. Het Nederlandse Voedingscentrum heeft een aantal uitgangspunten opgesteld om de uitstraling van een kantine of personeelsrestaurant positief te beïnvloeden (Nederlands Voedingscentrum, 2018):

1. Gezonde producten staan op opvallende plaatsen (producten liggen vooraan, zijn gemakkelijk te pakken).
2. Het eten dat bij de kassa wordt aangeboden bestaat uitsluitend uit gezonde producten (dit zijn producten die klanten gemakkelijk kunnen pakken)
3. Groente en fruit worden op een aantrekkelijke manier gepresenteerd.
4. Op de looproute door de kantine zie je gezonde producten het eerst
5. Bij prijsacties worden alleen gezonde producten aangeboden
6. Het merendeel van het assortiment bestaat uit gezonde producten
7. Op beeldmateriaal van eten en drinken laat je alleen gezonde producten zien (geen posters of foto's van ongezond producten plaatsen).

In Bijlage K is Sonneheerdt in beeld gebracht en is te zien hoe de producten worden gepresenteerd. Te zien is dat de indeling niet voldoet aan de richtlijnen van het Nederlands Voedingscentrum op vrijwel alle uitgangspunten voor uitstraling. Om wel een positieve uitstraling te hebben zal aan alle punten gewerkt moeten worden. In Bijlage J is het huidige cateringaanbod en de huidige banqueting map te vinden. Afgelopen semester heeft HAN student Bram van Ooijen onderzoek gedaan naar gezonde voeding in de bedrijfsrestaurants van Pro Persona, zijn conclusie is als volgt:

‘Het personeelsrestaurant van Pro Persona locatie Wolfheze draagt onvoldoende bij aan een gezond voedingsaanbod voor haar personeel. Het merendeel van het assortiment bestaat uit ongezonde producten en de klant wordt in het personeelsrestaurant onvoldoende gestimuleerd om een gezonde keuze te maken (van Ooijen, 2018).’

Wanneer wordt gekeken naar het cateringaanbod in Sonneheerdt blijkt volgens het onderzoek dat 55% van het assortiment uit ongezonde producten bestaat en de keuzemogelijkheid om ongezonde producten te consumeren hierdoor groter in dan gezond producten. Ook hier zal verandering in moeten komen om te voldoen aan de richtlijnen van het Nederlands Voedingscentrum.

5.2.4 HOE TEVREDEN ZIJN DE MEDEWERKERS OVER DE HOSPITALITY VAN SONNEHEERDT EN HOE ERVAREN ZIJ DE CATERING EN BANQUETING?

Hospitality begint binnen Pro Persona steeds meer een rol te spelen, echter kwam er tijdens het interview met beleidsadviseur Ron Elbers naar voren dat Pro Persona op het moment nog geen direct beleid heeft op hospitality maar daar wel mee bezig is. In deze deelvraag is te zien hoe goed Sonneheerdt het doet op het gebied van hospitality en de algemene tevredenheid. Om de tevredenheid en mening van gebruikers van Sonneheerdt te kunnen meten en analyseren is er zoals beschreven in de methode gebruik gemaakt van een enquête. De resultaten van de enquête zijn uitgezet op basis van de vijf dimensies van het SERVPERF model. De enquête is ingevuld door 171 respondenten. De uitkomsten staan in Tabel 3.

TABEL 3 RESULTAAT ENQUÊTE

Dimensie	Operationalisering	Gemiddeld cijfer*	Mogelijke afwijking 5%**
Betrouwbaarheid	Productinformatie	5,67	5.39 – 5.95
Responsiviteit	Productaanbod vernieuwen Bereidheid om te helpen	Niet naar gevraagd binnen enquête, wel bekeken tijdens observaties.	-
Empathie	Klantvriendelijkheid Uitstraling Sfeer	7,64 6,86 6,40	7.26 – 8.02 6.52 – 7.21 6.08 – 6.72
Zekerheid	Bereikbaarheid Openingstijden	7,58 6,28	7.20 – 7.96 5.96 – 6.59
Tastbaarheden	Gezonden etenswaren Inrichting Kwaliteit van eten Prijzen	5,80 5,80 7,02 5,83	5.51 – 6.09 5.51 – 6.09 6.67 – 7.37 5.54 – 6.19
Totaal		6.48	6.16 – 6.81

*Tijdens de berekening is er niet tussentijds op twee decimalen afgerond. In deze tabel staan de gegevens wel afgerond op twee decimalen om deze overzichtelijk te kunnen weergeven.

** Foutmarge van 5%

In tabel 3 zijn de tevredenheidscijfers weergegeven over de verschillende aspecten van de dienstverlening in Sonneheerdt, over het algemeen wordt de tevredenheid met 6,48 becijfert. Dit kan worden vergeleken met een voldoende. Goed is te zien dat op klantvriendelijkheid en uitstraling ruim voldoende wordt beoordeeld. Klantvriendelijkheid heeft zelfs het hoogste cijfer gekregen. Duidelijk is te zien dat productinformatie, gezonde etenswaren, inrichting en prijzen het laagst worden beoordeeld. Naar de dimensie responsiviteit is niet gevraagd tijdens de enquête dit omdat de meeste gebruikers het bijvullen van de producten niet mee maken, echter is er tijdens de observatie momenten waargenomen dat er steeds werd aangevuld en dat dit nauwkeurig gebeurt, de soepen worden echter niet bijgevuld, er staan twee soorten soepen aan het begin van de lunch deze zijn meestal voldoende voor alle bezoekers. Het observatie formulier dat is gebruikt staat in Bijlage L.

Er is tijdens de enquête naast de multiple-choice vragen een aantal open vragen gesteld, deze waren gefocust op openingstijden, sfeer en algemene toevoegingen of veranderingen. De hoofdlijn in de antwoorden is in Tabel 4 weergegeven.

TABEL 4 RESULTAAT OPEN VRAGEN ENQUÊTE

Openingstijden (139 respondenten)	Sfeer (24 respondenten) *Hiernaar is alleen gevraagd wanneer men de sfeer als matig of slecht ervaart.	Veranderingen of toevoegingen	Waarom men (vrijwel) nooit komt lunchen. (89 respondenten)
- In de avond - Tot 14.00 10.30 tot 15.30 - openstelling in het weekend - Gehele dag openstellen - Tussen 17.00 en 19.00 - Goed zo - Lunchtijden zijn voldoende	- Niet modern - Zakelijk ingericht - Koud ingericht - Kleine hoekjes maken - Kantine achtig - Totaal geen sfeer - Gezelligere aankleding - Te grote ruimte - Koude kleuren - Voelen zich bekeken - Gebruik meer 'houtlook' en warmte sfeer - Andere tafelindeling - Voelt niet huiselijk	- Gezondere producten - Andere aankleding - Geur van frituur - Breder assortiment - Dieet mogelijkheden, biologisch, vegetarisch en veganistische keuzemogelijkheid - Prijzen bij producten - Meer sfeer/warmere uitstraling - Meer variatie in het menu - Ruimte te open, geen knus gevoel	- Kosten - Te druk op werk - Aanbod slecht - Geen mogelijkheid tot pauze - Neem zelf lunch mee - Niet open wanneer ik werk - Kan niet weg van afdeling - Mis keuzemogelijkheden - Eet in Neder Veluwe

De customer journey, te vinden in bijlage M, laat visueel zien hoe de reis van de bezoekers eruit ziet met de enquête scores en argumenten erin verwerkt.

Over de tevredenheid van de banqueting is tijdens de enquête niet gevraagd, dit omdat de banqueting een aparte dienstverlening is en dit door minder gebruikers wordt afgenomen. Er is via de mail aan een aantal groot bestellers van de banqueting een vragenlijst gestuurd. Deze vragenlijst ging in op de onderwerpen: levertijd, kwaliteit van de levering, flexibiliteit en accuraatheid. Er zijn in totaal vijf respondenten geweest die input hebben gegeven, zij zijn de grootste bestellers en zijn over het algemeen redelijk tevreden. De levertijd is vrijwel altijd correct en hier zitten geen problemen in. De kwaliteit van de levering is echter nog niet altijd goed, een aantal bestellers vind de keuze aan broodjes te simpel en ook zien de broodjes er niet altijd even vers en netjes uit. Over de flexibiliteit is tijdens het interview met Ron Elbers naar voren gekomen dat wanneer de levertijd vast staat deze vaak ook wordt aangehouden zelfs wanneer de afnemer aangeeft dat ze de levering iets later zouden willen vanwege een vergadering die bijvoorbeeld uitloopt. Tijdens het interview met Marianne Timmersmans kwam naar voren dat de leveringen nog wel is fout gaan, er wordt bijvoorbeeld geen melk geleverd of thee wordt vergeten echter is daar nu een dubbele check op gezet waardoor deze fouten minder vaak voor komen. Ook gaf zij het volgende aan over het nieuwe leveringstermijn van "van Hoeckel",

“Dit termijn is met de verandering van het bestelsysteem van ‘van Hoeckel’ veranderd van 24 uur naar 48 uur. In principe de meeste aanvragen hebben we voor die tijd al binnen maar goed eerst konden ze op korte termijn nog wel is inspelen wat opzich wel klantvriendelijk is en dat kan nu niet altijd en dat is opzich wel zonde ja (M. Timmermans, persoonlijke communicatie, 9 mei 2018).”

Met het bestellen van de banqueting dient er nu op langere termijn besteld te worden en veranderingen in bestellingen kunnen nu maximaal 48 uur van te voren worden aangegeven waardoor er minder flexibiliteit mogelijk is binnen de banqueting.

5.3 GEWENSTE SITUATIE

Deze paragraaf beschrijft de gewenste situatie. De paragraaf is opgezet in de volgende onderwerpen: openingstijden en bereikbaarheid, cliënten participatie, cateringaanbod en bekendheid voor externe. Deze onderwerpen komen overeen met de deelvragen genoemd in hoofdstuk 3 en met de huidige situatie.

5.3.1 WELKE MOGELIJKHEDEN ZIJN ER VOOR OPENINGSTIJDEN EN BEREIKBAARHEID?

De huidige openingstijd van 11:30 tot 13:30 blijkt voor 36% van de respondenten van de enquête goed te zijn en voor 44.6% voldoende. Echter is er een groep van 18.7% die de openingstijden als matig tot slecht ervaren. Deze groep geeft aan niet de mogelijkheid te hebben Sonneheerdt te bezoeken op de huidige tijd en pleiten voor ruimere openingstijden voornamelijk in de avond uren. Dit zal voor late diensten en nachtdiensten de mogelijkheid geven een maaltijd te kunnen nuttigen in het bedrijfsrestaurant. Het aantal respondenten dat voor de avond uren pleit is 33 van de 139 respondenten (23.74%). Er zijn drie cateringmedewerksters werkzaam in Sonneheerdt, zij bekleden in totaal 1,7 fte, wanneer Sonneheerdt s ’avonds open gaat zal dit aantal fte moeten worden uitgebreid. De openingstijden tussen 17.00 en 19.00 zijn het vaakst genoemd door respondenten die openingstijden in de avond willen. Van de 139 respondenten zijn er 8 (5,76%) die openingstijden in het weekend wenselijk vinden, echter is dit een te kleine groep om zo’n grote verandering te gaan onderzoeken en toepassen. Ook gaven 25 van 139 respondenten (18%) ruimere openingstijden te willen, hierbij kwamen de antwoorden “gehele dag openstellen” en “tussen 11.00 en 15:30” het meest voor.

De bereikbaarheid van Sonneheerdt is met het één na hoogste tevredenheidscijfer beoordeeld namelijk een 7,58. Men is zeer tevreden over de huidige bereikbaarheid van Sonneheerdt. In Bijlage I is de plattegrond te zien met de paarse lijnen die aangeven wat de route van de hoofdingang naar Sonneheerdt is, hierop is te zien dat Sonneheerdt vrij dicht bij de hoofdingang is. De gele cirkel achter Sonneheerdt is een woonwijk, deze is omcirkelt omdat er in het interview met Marianne Timmermans gesproken is over de woonwijk

“De woonwijk erachter is niet makkelijk te bereiken vanaf de hoofdweg omdat er nog een soort rijpleintje inzit, dus al zou je met de gemeente en de bewoners het eens worden over de weg zou dit nog grote verbouwkosten met zich meebrengen en ik denk niet dat er hierdoor nou echt veel extra klandizie komt (M. Timmermans, persoonlijke communicatie, 9 mei 2018).”

Wanneer de straat achter Sonneheerdt kan worden omgevormd tot een weg waar auto’s overheen kunnen zou Sonneheerdt makkelijk bereikbaar worden, echter is het voor de bewoners van de woonwijk niet wenselijk zo’n weg te creëren ook is van dit idee afgezien omdat men al tevreden is over de bereikbaarheid en hier daardoor geen focus op hoeft te liggen voor dit onderzoek.

5.3.2 HOE KAN DE CLIËNTEN PARTICIPATIE WORDEN GEÏNTENSIVEERD?

De huidige cliëntengroep die werkzaam is bij Sonneheerdt is er al enige tijd. De cliënten en cateringmedewerkers kennen elkaar goed en kunnen op die manier ook met elkaar afstemmen en bespreken. Tanja Lammerts van dagbesteding heeft een project rondom Sonneheerdt opgezet om te gaan kijken naar de invulling van dagbesteding. Tijdens een interview met mevrouw Lammerts kwam het volgende naar voren.

“We willen stimulerende dagbesteding creëren en hieronder valt de dagbesteding binnen Sonneheerdt ook. De cliënten hebben het recht goede dagbesteding te ontvangen en dat niet alleen de dagbesteding zorgt er ook voor dat de cliënten zich deel voelen van de maatschappij waardoor ze sneller ‘beter’ kunnen worden (T. Lammerts, persoonlijke communicatie, 5 april 2018).”

Ook kwam tijdens dit gesprek naar voren dat dagbesteding op het moment niet tevreden is met de dagbesteding van Sonneheerdt en dat ze vinden dat er meer werkzaamheden en begeleiding plaats moet vinden. Hierover zou overlegt worden met de cliëntenraad, dit is echter niet gebeurd wegens omstandigheden rondom nieuwe projecten waardoor de cliëntenraad erg druk was en geen tijd meer hadden voor andere afspraken. De huidige werkzaamheden van de dagbesteding bevinden zich voornamelijk achter de toonbank en het lijnbuffet en zorgen voor weinig interactie moment met bezoekers. Hierover is met Marianne Timmermans en Louïse Bierman kort gebrainstormd, hieruit kwam het idee om een luxe koffiemachine aan te schaffen waarmee een echte latte en cappuccino gemaakt kan worden, tevens is dit door een aantal respondenten van de enquête ook genoemd. De uitgifte en eventueel het maken van de koffie zal door de cliënten gedaan kunnen worden waardoor er een kort extra interactie moment met bezoekers kan ontstaan. Ook is gebleken uit een onderzoek van HAN studenten afgelopen jaar dat niet alle medewerkers tevreden zijn over de koffie machines die op het moment aanwezig zijn op de afdelingen en in Sonneheerdt. Om er voor te zorgen dat bezoekers van Sonneheerdt toch nog een andere koffie soort te kunnen aanbieden zou de koffie uitgifte door cliënten een extra waarde bieden. Vanwege het lijnbuffet dat aanwezig is, is er geen mogelijkheid de cliënten te laten serveren aan tafels, ook zou dit voor een aantal cliënten te moeilijk zijn en is het geen gewenst idee om dit als de standaard norm aan te houden.

Een andere manier waarop de cliëntenparticipatie kan worden geïntensiveerd is door Sonneheerdt open te stellen voor cliënten om er ook te komen lunchen, dit is een wens vanuit dagbesteding en hier is kort over gecommuniceerd met Lisette Piepers en Tanja Lammerts, zij gaven aan dat dit voor het jaarplan van dagbesteding een gewenste situatie is in de toekomst. In de enquête is er aan de respondenten gevraagd of zij open staan voor de mogelijkheid dat cliënten ook kunnen lunchen in Sonneheerdt, hierop reageerde 31% van de respondenten met een nee, bijna één op de drie respondenten geeft aan niet meer naar Sonneheerdt te komen wanneer de cliënten er ook kunnen lunchen, dit is een hoog percentage. Slechts 25,7% vindt het een echt goed idee en overige respondenten bleven neutraal, de respondenten die neutraal zijn is niet verder gevraagd naar de mening waarom ze neutraal zijn. Er is duidelijk te zien dat er verschillende meningen tegenover elkaar staan.

De respondenten die erop tegen zijn en het een slecht idee vinden en de respondenten die voor zijn en het een goed idee vinden is gevraagd waarom. De argumenten staan in Bijlage 5 en zijn als volgt:

TABEL 5 ARGUMENTEN LUNCHEN CLIËNTEN

Tegen	Voor
Het is voor medewerkers belangrijk even los van patiënten contacten te zijn	Participatie in de samenleving
Vanuit mijn functie niet altijd handig	Het hoort niet om afgesloten van de cliënten te lunchen
Pauze is vrije tijd	Cliënten moeten net zo gerespecteerd worden
Privacy van medewerkers en mogelijkheid om werk gerelateerde issues te bespreken	Het is stigmatiserend om het alleen voor medewerkers open te stellen
Cliënten zijn werk, mijn lunch is niet mijn werktijd	Verbinding met medewerkers en mede-cliënten
Neder Veluwe is een plek waar personeel en cliënten samen kunnen eten, dus die mogelijkheid is er al.	In het kader van normaliseren en rehabiliteren lijkt het mij niet meer van deze tijd om apart te lunchen
Zou mij dan nog minder trekken om daar te gaan lunchen	Onze cliënten zijn ook gewoon mensen

Vanuit beiden kanten zijn de argumenten duidelijk en hard. Voor de respondenten die het een slecht idee vinden is erg nog een extra vraag gesteld of ze er op een manier wel voor open zouden staan. Hier kwamen drie antwoorden op: 1. niet of nooit, 2. andere lunchtijden en 3. aparte zitgedeeltes.

5.3.3 HOE ZIET HET GEWENSTE CATERINGAANBOD ERUIT EN HOE KAN DEZE AANSLUITEN OP PRO PERSONA'S VISIE OP VOEDING?

Om te weten hoe het gewenste cateringaanbod eruit ziet in de ogen van de medewerkers is er in de enquête gevraagd naar de tevredenheid over de keuzemogelijkheid, kwaliteit van voedsel en de hoeveelheid gezonde etenswaren. De vraag over de hoeveelheid gezonde etenswaren is niet alleen in het kader van tevredenheid gesteld maar ook om te zien of medewerkers hier mee bezig zijn, zo kan er worden gekeken of de visie op voeding al breed gedragen wordt. Ongeveer één op de drie medewerkers geeft aan te vinden dat er te weinig keuze mogelijkheid is, tijdens interviews werd dit ook aangegeven. Zo gaf Ron Elbers het volgende aan:

“Ja en uhm ik denk dat we wel wat meer variatie kunnen bieden maar aan de andere kant zijn we het redelijke kleine personeelsrestaurants. Maar goed daarbinnen kleine omzet met minder publiek zou je ook wel meer kunnen variëren dan nu het geval is (R. Elbers, persoonlijke communicatie, 9 mei 2018).”

Marianne Timmermans gaf een soort gelijk antwoord:

“Dus uhm ja en qua salades maken ze wel eens de ene dag een andere salade dan de andere dag maar er zit uiteindelijk niet heel veel variatie in en ik denk dat het gewoon een beetje een gewoonte is ja. Het is vaak oude kaas of jong beleggen het is altijd hetzelfde je ziet nooit is een keer een plakje geitenkaas liggen of zo of ik noem maar even wat dat heb ik aangegeven en dat willen ze dan wel bestellen, maar zelf merkte ik toch wel dat ze wel vinden dat ze veel afwisseling hebben in de kaas enzo. Dus het is ook maar net een beetje hoe je er naar kijkt zij vinden zelf dat er best veel variatie is en een ander vindt dat niet (M. Timmermans, persoonlijke communicatie, 9 mei 2018).”

Uit dit antwoord is interessant om te zien dat de cateringmedewerkers van mening zijn veel te variëren en dat bezoekers dit zelf toch niet zo ervaren. Wensen die de respondenten voor het cateringaanbod hebben zijn als volgt:

TABEL 6 WENSEN CATERINGAANBOD

• Meer soorten broodbeleg • Belegde broodjes • Meer gezonde opties • Wraps met sla • Smoothies • Andere koffie dan op afdelingen • Seizoen producten	• Meer fruit • On the go producten • Kwark of yoghurt • Vegetarische/veganistische opties met duidelijke labels • Panini's/tosti's • Meer variatie
--	---

De kwaliteit van het voedsel is becijfert door de respondenten met een 7,02, dit kan worden vergeleken met een ruim voldoende. De hoeveelheid gezonde etenswaren is echter becijfert met een 5,80 evenals de prijzen met een 5,83. Hierop zal de focus meer moeten gaan liggen in een nieuw cateringaanbod. Qua gezonde producten zijn er veel mogelijke alternatieve voor de huidige producten die worden aangeboden, zo heeft Bram van Ooijen in zijn onderzoek al een aantal alternatieve onderzocht. Deze zijn te vinden in Bijlage M. Naast deze alternatieven is het van belang dat er wordt gekeken naar de wensen van de respondenten. De opties uit Tabel 6 zijn grotendeels al gezond en zouden binnen Pro Persona's visie op voeding passen, de opties die niet direct gezond zijn kunnen wel gezond worden gemaakt en aangeboden. Ron Elbers en Louïse Bierman gaven tijdens de interviews aan dat er hard wordt gewerkt aan een officiële visie op catering waarin de wensen van de gebruikers worden meegenomen.

Naast het aanbod zelf is er gekeken naar de manier waarop de producten worden aangeboden. In de enquête is er gevraagd naar de tevredenheid over inrichting, deze is becijfert met een 5,80, hier zit een knelpunt. De inrichting zal aangepast moeten worden om te voldoen aan de wensen van de medewerkers en het Nederlands Voedingscentrum. Zoals aangegeven in de huidige situatie hanteert het Nederlands Voedingscentrum richtlijnen voor gezonde kantines, de huidige inrichting is te vinden in Bijlage K.

Om aan deze richtlijnen te voldoen dient het volgende gebeuren:

- Plaats van de snackreepjes en fruit omdraaien zodat het fruit bij de kassa is gesitueerd, zo is de keuze voor gezonde producten aantrekkelijker dan ongezonde en wordt voldaan aan de richtlijn dat bij de kassa uitsluitend gezonde producten worden aangeboden.
- Op het krijtbord speciale acties geplaatst over het gezonde aanbod, bijvoorbeeld welke salades er die dag zijn en welke soepen.
- De alternatieven doorvoeren voor ongezonde producten hierdoor zal het grootste deel van het assortiment bestaan uit gezonde producten.
- De salades en het brood van plaats wisselen, zo loopt men eerst tegen de gezonde producten aan en is de kans groter dat er een gezonde keuze wordt gemaakt.

5.3.4 WAT ZIJN DE MOGELIJKHEDEN VOOR BEKENDHEID AAN EXTERNE EN HOE KAN SONNEHEERDT VOOR HEN AANTREKKELIJK WORDEN?

Wolfheze is een dorp in de provincie Gelderland. Wolfheze ligt in een bosrijk gebied met rijke geschiedenis. Er lopen veel loop- en fietsroutes door Wolfheze heen en er is een treinstation. In Wolfheze zijn er drie horeca gelegenheden aanwezig :

1. De Tijd, lunchroom en restaurant
2. Cafetaria station, snackbar
3. Neder Veluwe, snackbar

Bij 'de Tijd' kan men lunchen, dineren en partijen houden. Het is een druk bezocht restaurant en ligt aan de hoofdweg van Wolfheze naast het station, hierdoor ligt het erg centraal en komt iedereen die door Wolfheze gaat het restaurant tegen. Zo ook fietsers die op fietsroutes fietsen. Vrijwel direct naast 'de Tijd' bevindt zich het cafetaria bij het station, hier kan men snacks afhalen en er zijn ook een aantal zitplaatsen aanwezig. 'Neder Veluwe' is open voor cliënten en medewerkers van Wolfheze en in de avond ook open voor dorpsbewoners om friet en snacks te bestellen. Sonneheerdt ligt zoals eerder besproken dieper in het terrein van Pro Persona en is vanaf de hoofdweg van Wolfheze niet zichtbaar. Om ervoor te zorgen dat dorpsbewoners en mensen die Wolfheze bezoeken weten dat Sonneheerdt er is kan er bij de ingang van het terrein een bord geplaatst worden waar op staat dat Sonneheerdt op het terrein aanwezig is. Met Louïse Bierman is hierover gesproken, hierover zei zij het volgende:

“Ja natuurlijk waarom niet. Maar uh ja op het moment dat je hier langskomt zie je dat het een zorg instelling is en dat nodigt niet uit om hier naar binnen te gaan. Terwijl we mooi een weg hebben en een verbinding naar wandelpaden en dat weten mensen alleen als ze bij de VVV zijn geweest en de wandelpaden zien (L. Bierman, persoonlijke communicatie, 2 mei 2018).”

Het imago van Pro Persona zou dus in de weg kunnen zitten voor het aantrekken van externe bezoekers. Wanneer de VVV erbij zou toevoegen dat Sonneheerdt een horeca gelegenheid is die op de fiets- en wandelroute ligt zou dit wellicht mensen aantrekken. Pro Persona zou er ook aan kunnen denken om promotiefilmpjes te maken of via een lokale krant Sonneheerdt aan te prijzen als lunchroom.

Om Sonneheerdt aantrekkelijk te maken voor externe zal er aan de inrichting het één en ander moeten veranderen, zo zal de inrichting moderner moeten worden en gezelliger. Dit is ook al door de respondenten van de enquête aangekaart. De huidige inrichting is erg simpel en bestaat niet uit een kleur patroon. Om de inrichting gezelliger en uitnodigend te maken kan er gebruik worden gemaakt van de kleuren groen en bruin, deze kleuren geven beide het gevoel van natuur. In het specifiek geeft groen warmte een goed gevoel en is uitnodigend, terwijl bruin comfort en een relaxed gevoel geeft. Deze kleuren complimenteren elkaar goed en geven een positieve uitstraling (Bijgespijkerd, 2015). Het assortiment zal uitgebreid moeten worden en gevarieerder met wisselende specials van de dag of week. Veel van de wensen van de respondenten van de enquête zullen naar verwachting overeenkomen met die van externe echter is hier geen onderzoek naar gedaan. Wanneer er externe in het restaurant zijn zal er ook moeten worden gekeken naar de koffievoorziening, deze is nu gratis, dit kan zo blijven of er kan worden gekeken naar een betaalde koffievoorziening zoals genoemd in paragraaf 5.3.2. Voor het assortiment dienen de trends en ontwikkelingen in de gaten te worden gehouden en toe te worden gepast. De trends waar Sonneheerdt op kan inspelen zijn eerder genoemd in 5.1.4.

5.4 BEST PRACTICE

In deze paragraaf is de volgende deelvraag beantwoord:

“Hoe hebben andere locaties en zorg instellingen hun (bedrijfs)restaurant ingedeeld en hoe gaan zij om met hospitality en cliëntenparticipatie?”

Voor de best practice is er in totaal bij vier locatie langsgegaan, twee daarvan van Pro Persona en twee externe. De twee locaties van Pro Persona zijn de Braamberg te Arnhem en de Nijmeegsebaan Sterreberg te Nijmegen. De twee externe partijen zijn Geniet in de Weerd, een lunchroom en vergadercentrum in Arnhem waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam zijn en bij GGZ-Eindhoven, daar is een Bed&Breakfast bezocht, dit Bed&Breakfast wordt samen met cliënten gerund.

Braamberg

De Braamberg is qua openingstijden vergelijkbaar met Sonneheerdt, beiden restaurants zijn alleen tijdens de lunch open. Op de Braamberg werken echter geen cliënten mee. Het Braamberg restaurant is erg klein maar wel vrijwel altijd druk, opmerkelijk is ook dat op de Braamberg geen frituur aanwezig is en dat medewerkers hier geen gemis in lijken te hebben. Qua hospitality is er geen beleid, de medewerkers gaan echter wel op een vriendelijke en respectvolle manier om met de bezoekers.

Sterrenberg

Het bedrijfsrestaurant van de Nijmeegsebaan kent de langste openingstijden en is als enige restaurant ook in het weekend en in de avonden open. Ook uniek aan dit restaurant is dat cliënten er ook mogen lunchen. In de Nijmeegsebaan zijn veel frituursnacks aanwezig. Ook is de Nijmeegsebaan uniek in bezetting, er zijn geen cliënten die meewerken in het restaurant maar er is wel een eerste medewerker catering, dit is op locaties Arnhem en Wolfheze een bij-taak van de eerste medewerker facilitair. Op de Nijmeegsebaan is er ook qua hospitality geen beleid, er is vrij weinig interactie met bezoekers dit gebeurt eigenlijk alleen aan de kassa.

Geniet in de Weerd.

Om duidelijk te krijgen wat Geniet in de Weerd is en waar ze voor staan volgt een korte beschrijving: Geniet in de Weerd biedt van mensen met beperkingen tot vrijwilligers(organisaties) en maatschappelijke betrokken ondernemers - een breed scala aan mogelijkheden aan om maatschappelijke actief te zijn'(Geniet in de Weerd, 2018). Geniet in de Weerd biedt een werkplek aan voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en is een erkend leerbedrijf. Wilfredo Nieuwenhuis locatiemanager van Geniet in de Weerd legt het concept van Geniet in de Weerd als volgt uit:

“Wij zijn een bedrijf die medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans geven om hier werkervaring op te doen. En op een gegeven moment, het doel is om uit te stromen naar een betaalbare baan. ... Sinds kort is de gemeente er ook bij betrokken en wil dan activerend werk. Activerend werk houdt in dat ze met een soort trainers werken, en ... het ligt ook aan de begeleiding die wij moeten geven, bij de een heb je heel veel begeleiding nodig en de andere kun je vrij zelfstandig laten werken en dan stroomt die ook vrij snel door (W. Nieuwenhuis, persoonlijke communicatie, 17 april 2018).”

Dhr. Nieuwenhuis geeft aan dat ze medewerkers op de werkvloer begeleiden en dat ze met takenlijsten werken. Deze takenlijsten worden afgestemd per medewerker en dienen elke dag afgewerkt te worden, hierdoor krijgen de medewerkers 'hou vast' . Ook werken ze met een

balanskaart, hierop kunnen medewerkers aan het begin en aan het einde van de dag aangeven hoe het met ze gaat, wanneer men in de ochtend aangeeft zich niet goed te voelen spelen de begeleiders van Geniet in de Weerd hier op in. Hospitality is ook een belangrijk punt volgens dhr. Nieuwenhuis:

“Nou uhm we proberen daar ook in te sturen maar wat voor ons heel belangrijk is, is de hostmanship Belangrijk is dat de gast zich echt welkom voelt bij ons , dat ie goed wordt geholpen en dat ie met een glimlach naar buiten gaat. En dat ie ook, natuurlijk kwaliteit moet belangrijk zijn, dat ie lekker heeft gegeten en gedronken, maar wij vinden het belangrijk dat ie met een glimlach naar buiten gaat en dat ze de volgende keer weer terug komen (W. Nieuwenhuis, persoonlijke communicatie, 17 april 2018).”

GGZ Eindhoven

Bij GGZ-Eindhoven is Bed&Breakfast Landgoed de Grote Beek bezocht. Als erkend leerwerkbedrijf biedt B&B Landgoed De Grote Beek mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans verder te komen (Landgoed de Grote Beek, 2018). De Bed&Breakfast staat op het terrein van de GGZ-instelling en is gelegen in een bosrijk gebied, vergelijkbaar met Pro Persona Wolfheze. De cliënten die meewerken in de Bed&Breakfast worden begeleid door twee begeleiders, de begeleiders hebben verschillende achtergronden, één van de begeleiders heeft ervaring in de psychiatrie en de ander in facility management. De een heeft veel expertise in het begeleiden van cliënten en kan goed inspelen op hun behoefte en gevoelens terwijl de ander goed weet wat er allemaal komt kijken bij het runnen en onderhouden van de Bed&Breakfast, zij vullen elkaar goed aan. De begeleiding van cliënten gaat volgens Lisa Renders als volgt:

“Wij bieden uh een plek aan voor mensen met psychiatrische problemen om een stap te maken zeg maar, uiteindelijk willen de meeste doorgroeien naar een betaalde baan der zijn ook cliënten die alleen maar komen om een dag en nacht ritme op te bouwen of met mensen sociaal in contact te zijn. Iedereen komt hier en solliciteert op een bepaalde functie zeg maar t is wel allemaal onbetaald werk dus zij volgen allemaal zeg maar echt een vorm van behandeling hier wij gaan met de begeleider, en dat kan dan zijn een trajectbegeleider, maar dat kan ook een persoonlijk begeleider van de afdeling zijn, etc. kijken wat iemand hier komt halen en kijken wat wij voor diegene kunnen doen dus worden dan ook doelen opgesteld voor de tijd dat iemand hier is en die die uhm die functies he waar ze op kunnen solliciteren, er zijn 3 werkblokken (L. Renders, persoonlijke communicatie, 19 april 2018).”

Ook zij werken met een takenlijst en met blokken van werk. Bij de Bed&Breakfast zijn ze van plan lessen te gaan geven in H.A.C.C.P. en hospitality, dit is nu nog niet het geval. Wel leren ze de cliënten vanaf het begin hoe ze gasten aan kunnen spreken en wat wel of niet gepast is. Echter benadrukt mevrouw Renders ook dat niet alle cliënten even goed zijn met communiceren en dat het voor sommige ook een te grote stap is, hierin wordt dan ook gepast begeleiding gegeven.

6. CONCLUSIE

*Dit hoofdstuk bevat de conclusie, de conclusie beantwoordt de opgestelde onderzoeksvraag met behulp van de resultaten. De onderzoeksvraag is als volgt: **Wat zijn de kritische succesfactoren voor het cateringconcept van het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze, op het gebied van hospitality en catering?***

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is het van belang dat duidelijk is wat een kritische succesfactor precies is, de volgende definitie van kritische succesfactor is aangehouden: “Kritische succesfactoren zijn activiteiten en processen die van essentieel belang zijn voor de mate waarin een organisatie er in slaagt om haar doelstellingen te realiseren (Ensie, 2016).” De doelstelling van het rapport is: “advies geven aan de facilitaire afdeling van Pro Persona over de succesfactoren van Sonneheerdt op het gebied van hospitality en catering, waardoor er voor medewerkers, cliënten en externe klanten een optimale catering beleving ontstaat. Het advies zal tot stand komen door mixed-method research.”

Aan de hand van de dimensies van het SERVPERF-model en resultaten uit de enquête komen de volgende aandachtspunten naar voren:

TABEL 7 AANDACHTSPUNTEN ENQUÊTE

Dimensie	Operationalisering	Gemiddeld cijfer*	Mogelijke afwijking 5%*
Betrouwbaarheid	Productinformatie	5,67	5.39 – 5.95
Empathie	Uitstraling	6,86	6.52 – 7.21
	Sfeer	6,40	6.08 – 6.72
Zekerheid	Openingstijden	6,28	5.96 – 6.59
Tastbaarheden	Gezonden etenswaren	5,80	5.51 – 6.09
	Inrichting	5,80	5.51 – 6.09
	Prijzen	5,83	5.54 – 6.19

*Tijdens de berekening is er niet tussentijds op twee decimalen afgerond. In deze tabel staan de gegevens wel afgerond op twee decimalen om deze overzichtelijk te kunnen weergeven.

** Foutmarge van 5%

Op vier van de vijf dimensies wordt op de genoemde punten onder de maat gepresteerd, namelijk lager dan de 7,0 waar Pro persona naar streeft. Op een aantal punten is er zelfs onder de zes gescoord dit houdt in dat de dienst als onvoldoende is beoordeeld. De andere punten scoren volgens de enquête een voldoende maar liggen nog onder de gewenste 7,0. De zeven genoemde onderdelen zijn dus knelpunten binnen de huidige dienstverlening. Door deze knelpunten een juiste invulling te geven ontstaan er kritische succesfactoren met een norm van een 7,0 in tevredenheid.

Niet alleen de zeven bovengenoemde onderdelen zijn van belang, door Pro Persona zelf is aangegeven dat cliëntenparticipatie, banqueting en hospitality belangrijke punten zijn voor het jaarplan en voor de verdere toekomst.

Het antwoord op de onderzoeksvraag is:

De kritische succesfactoren voor Sonneheerdt op het gebied van hospitality en catering zijn.

- **Betrouwbaarheid:** zorg voor duidelijke productinformatie, de productinformatie dient prijs, allergene informatie en voedingswaarde te bevatten.
- **Empathie:** De uitstraling en sfeer van Sonneheerdt dient te worden verbeterd, de uitstraling kan worden verbeterd wanneer de uitstraling van het personeel wordt veranderd. De sfeer dient te worden verbeterd, niet alle factoren die effect hebben op de sfeer zijn

beïnvloedbaar en moet alleen worden gekeken naar de invloedbare factoren als omgeving, muziek en bijvoorbeeld kleurgebruik.

- **Zekerheid:** Openingstijden moeten worden verbreed, de opties hierin zijn de hele dag geopend, de lunchtijd van nu en de avonden open of naast de huidige tijden weekenden en avonden open.
- **Tastbaarheid:** Een belangrijk streven van Pro Persona is gezond eten, dit wordt nu te weinig doorgevoerd binnen het bedrijfsrestaurant er moeten meer gezonden etenswaren worden aangeboden, waaronder vleesvervangers en vegetarische/veganistische opties. Over het algemeen dient het cateringaanbod te worden verbreed. De inrichting van Sonneheerdt is erg open en simpel, de bezoekers voelen zich snel bekeken en willen meer afgesloten zithoeken, de inrichting heeft ook een effect op de sfeer. De prijzen worden als te hoog ervaren, men vindt het huidige aanbod te duur en zou de prijzen graag omlaag willen.
- **Cliëntenparticipatie:** Deze dient te worden uitgebreid en interactiever te worden gemaakt. Ook ontvangen de cliënten geen cursussen of trainingen, hierin zou een grote slag kunnen worden geslagen. De cliënten laten lunchen is nog niet wenselijk, dit omdat het restaurant niet genoeg zitplaatsen en capaciteit heeft om dit te kunnen faciliteren en omdat er redelijk veel weerstand is tegen dit idee.
- **Hospitality:** Op klantvriendelijkheid is hoog gescoord tijdens de enquête men vindt het personeel van Sonneheerdt over het algemeen zeer klantvriendelijk, echter wil Pro Persona een beleid op hospitality creëren waardoor deze een belangrijke focus krijgt binnen Sonneheerdt.
- **Banqueting :** De banqueting verloopt niet zonder fouten en wordt als erg simpel ervaren, er mist een breedte aan keuzemogelijkheid en de flexibiliteit binnen het bestellen van de catering wordt negatief ervaren. De flexibiliteit kan echter door nieuwe leveringstermijnen van 'van Hoeckel' niet worden veranderd.

Het doel is dat deze kritische succesfactoren worden becijfert met een 7,0. Deze 7,0 is de richtlijn vanuit Pro Persona en een kritische prestatie indicator.

7. ADVIES

*Op basis van de resultaten en de daaruit getrokken conclusies, worden in dit hoofdstuk de adviezen weergegeven die van toepassing zijn voor het cateringconcept van Sonneheerdt. De adviezen zijn verdeeld in strategische, tactische en operationele adviezen. De adviesvraag die beantwoord wordt in dit advies is als volgt: **“Hoe kan het bedrijfsrestaurant van Pro Persona Wolfheze zich professionaliseren op het gebied van hospitality en catering zodat er een optimale beleving is, hierbij rekening houdend met openingstijden, cateringaanbod, gezond eten, cliënten participatie en een mogelijkheid externe klanten aan te trekken?”***

7.1 STRATEGISCH ADVIES

Deze paragraaf bevat drie adviezen op strategisch niveau. De strategische adviezen hebben invloed op de lange termijn en op het organisatiebeleid. De adviezen worden omschreven met een korte toelichting.

‘Beleid op catering opstellen’

Er is op het moment geen beleid op de catering en een aantal van de succesfactoren kunnen hierdoor geen goede invulling krijgen. Wanneer er Pro Persona breed een beleid op komt en er een beleidsstuk over wordt opgesteld zorgt dit voor hogere kans op het slagen op de succesfactoren. Binnen dit beleid van catering zal er ingespeeld moeten worden op de knelpunten die nu binnen de catering liggen, dit zijn gezonde etenswaren, inrichting, keuzemogelijkheid, variatie en cliëntenparticipatie.

‘Beleid op hospitality opstellen’

Hospitality is voor Pro Persona zelf een belangrijk punt voor het jaarplan dat wordt opgesteld voor 2019, hierop zal ook een beleid moeten komen met beleidsstuk. De huidige stand van zaken in Sonneheerdt worden rond hospitality als voldoende gewaardeerd echter komt dit voornamelijk door het vriendelijke vaste personeel en niet door een beleid of cursussen die zij volgen. In het beleid op hospitality dienen in ieder geval de volgende punten te worden meegenomen: Vaste regels rondom omgaan met bezoekers en cliënten, het begroeten van bezoekers, nette en vrolijke uitstraling, openstaan voor vragen en er moeten trainingen worden verzorgd zodat de medewerkers van het restaurant beschikken over deze vaardigheden. Beide beleidsstukken zullen door de drie beleidsadviseurs van Pro Persona worden geschreven en voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

‘Exploreren naar de mogelijkheden om Sonneheerdt open te stellen voor cliënten en externe’

Voor de huidige stand van zaken is het nog te vroeg om Sonneheerdt open te stellen voor cliënten en externe bezoeker. Er zal marktonderzoek gedaan moeten worden en worden overlegt met de leverancier en het personeel over de mogelijkheden en wensen. Eerst zullen de huidige succesfactoren aangepakt moeten worden zodat er een betere cateringbeleving ontstaat, dan kan er verder worden gekeken voor de cliënten en externe bezoekers. Dagbesteding is op het moment bezig met overleggen met externe aanbieders die de begeleiding van cliënten in het restaurant over zouden kunnen nemen. Dagbesteding kan het best de verdere exploratie naar de mogelijkheden het best op zich nemen in overleg met de facility manager, want Sonneheerdt zit in zijn pakket. De bevindingen en de uiteindelijke keuze zal met de cliëntenraad moeten worden gecommuniceerd.

7.2 TACTISCH ADVIES

Deze paragraaf beschrijft de tactische adviezen. De tactische adviezen hebben een directe relatie met de strategische adviezen en de doelen op lange termijn. De adviezen worden omschreven met een korte toelichting.

‘Opstellen en aanbieden van hospitality trainingen’

Deze trainingen zijn bestemd voor de cateringmedewerkers en de cliënten die werkzaam zijn in Sonneheerdt. De inhoud van de training dient te focussen op uitstraling, glimlachen, begroeten en klantvriendelijkheid in het algemeen. De trainingen kunnen het best door een gespecialiseerd extern bedrijf worden gegeven. Wanneer de trainingen elk jaar worden herhaald en aangeboden zullen deze echt effect hebben. Aanbieders van zo’n dergelijke training zijn bijvoorbeeld ‘Hospitality Group’, ‘Nienke Strikwerda’ en ‘HOC’. Deze aanbieders verschillen in prijs. De financiële gevolgen van dit advies zijn te vinden in de laatste paragraaf van het advies.

‘Assortiment verbreden en gezonder maken in overleg met leverancier’

De keuzemogelijkheid is voor veel gebruikers te beperkt en er zit te weinig variatie in. Het assortiment dient te worden uitgebreid en dan voornamelijk met gezonde producten. Zo is er de vraag naar kant- en-klare salades, belegde broodjes, sappen, smoothies en to-go producten. Of deze allemaal daadwerkelijk in het assortiment kunnen komen zal vanuit het Fsc moeten worden afgestemd met het cateringpersoneel en met de leverancier. Binnen het huidige bestelsysteem van ‘van Hoeckel’ zijn de mogelijkheden er, er zal alleen afgestemd moeten worden of er een bestelcyclus voor kan worden gemaakt. Ook kan er worden gekeken naar een samenwerking met de tuinderij in het kader van een gezond en lokaal, ook wel ‘glokaal’, aanbod. Voor de banqueting is het assortiment in de basis voldoende echter zouden er meer soorten basis- en luxe broodjes in de cateringvoorzieninglijst kunnen worden opgenomen met bijvoorbeeld een speciaal broodje ‘Sonneheerdt’.

‘Openingstijden verbreden naar langer overdag en in de avond’

De wens vanuit de gebruiker is bredere openingstijden en openingstijden in de avond uren, om dit mogelijk te maken zal er extra fte moeten worden aangenomen. Het huidige aantal fte is 1,7, deze zal moeten worden uitgebreid met minimaal 1fte in de startfase, wanneer de nieuwe openingstijden en werkwijze eenmaal goed lopen kan er worden gekeken naar een verbreding of verminderingen van het aantal fte. De bredere openingstijden overdag vallen samen met werktijden van de cateringmedewerkers, wel zal de invulling van de dienst hierdoor veranderen. Voor de avond dienst zal er echter een extra persoon moeten worden aangenomen.

‘Aanpassen van de inrichting door middel van zithoekjes en kleurgebruik’

De grootste wens vanuit de gebruikers is om de indeling minder open te maken. Men wil meer afgesloten zitruimte waar ze met collega’s kunnen lunchen en overleggen. Wanneer Sonneheerdt bredere openingstijden krijgt zal dit ook van belang zijn, omdat er dan naar verwachting meerdere gebruikers Sonneheerdt gaan gebruiken voor overleg. De zithoekjes kunnen het beste gemaakt worden van hout, een aantal gebruikers gaf namelijk aan bij hout een warm en huiselijk gevoel te krijgen. Pro Persona heeft een eigen houtbewerking waar cliënten meewerken, hier zouden deze zithoeken gemaakt kunnen worden, niet alleen zal dit schelen in kosten maar ook zorgt het ervoor dat de cliënten mee kunnen werken aan de verbetering van Sonneheerdt wat hen een voldaan gevoel zal geven. De sfeer is ook een punt van aandacht, de gebruikers ervaren deze als kil, koud en niet gezellig. Door middel van kleurgebruik en de eerder genoemde inrichting kan hier een grote slag in worden geslagen. De kleuren groen en bruin zouden kunnen worden toegepast om een warmer gevoel en een frissere uitstraling aan Sonneheerdt te geven, hierdoor zal de sfeer verbeteren en

zullen de gebruikers eerder een positieve beleving krijgen in Sonneheerdt. De bruin tinten zullen ontstaan door de houten zitbanken en de muren kunnen door de cliënten en eventueel vrijwilligers of begeleiders worden geschilderd. Dit scheelt in kosten en zorgt ook weer voor een voldaan gevoel van de cliënten die eraan meewerken. De kosten voor de zitbanken en de verf wordt binnen dit advies niet meegenomen, dit omdat het om een grote opdracht gaat waarbij er mogelijk vrijwilligers worden gevraagd te helpen, de kosten kunnen hierdoor moeilijk berekend of geschat worden. Ook moet eerst de inrichting met huisvesting besproken worden en er moet een daadwerkelijk inrichtingsplan worden opgesteld die aan de Raad van Bestuur moet worden voorgelegd.

7.3 OPERATIONEEL ADVIES

In deze paragraaf staan de operationele adviezen. De operationele adviezen zijn gericht op de korte termijn.

‘Aanschaffen luxe koffieautomaat en brood-ijzer’

Een deel van de gebruikers gaf aan de koffie op de afdeling niet lekker te vinden en heeft de wens op in Sonneheerdt de mogelijkheid te hebben andere koffie te kunnen halen. Op het moment staat er een zelfde koffie apparaat als op elke afdeling. Om de wens van de gebruikers te kunnen waarmaken zal er naast de reguliere koffie nog andere koffie moeten worden aangeboden. Er kan hiervoor een luxe koffieautomaat worden aangeschaft waarmee er een latte en cappuccino met echte schuim kan worden gemaakt. Om de aanschaf van deze koffieautomaat nog meer toegevoegde waarde te geven zullen de cliënten de koffie kunnen bereiden en uitserveren, dit geeft een extra contact moment met de gebruikers en zorgt voor werkverbreding van de cliënten. Een aantal gebruikers gaf ook aan dat ze graag warme broodjes als tosti's of panini's in Sonneheerdt willen, dit kan mogelijk worden gemaakt door de aanschaf van een panini/brood-ijzer. De panini's kunnen worden meegenomen in het cateringaanbod en om het voor de gebruikers makkelijk te maken kan er ook een brood-ijzer worden geplaatst in het lijn buffet. Het brood-ijzer kan op die manier gebruikt worden voor klanten die een broodjes kaas kopen in het restaurant maar ook voor de gebruikers die eigen brood meenemen maar toch een tosti ervan willen maken. Zo wordt er een breder scala aan gebruikers een warm broodje aangeboden. De brood-ijzers en koffieautomaat zullen door het Fsc worden aangeschaft en door logistiek bij Sonneheerdt geleverd worden.

‘Verwisselen van locatie fruit en snackrepen’

Om het gezondere eten aantrekkelijker te maken en te voldoen aan de richtlijnen van het Voedingscentrum zal het fruit bij de kassa moeten worden gepresenteerd en ook opvallender moeten worden geplaatst. De snackrepen kunnen op de oude plaats van het fruit worden neergezet, zo vallen deze minder op en is de verleiding om een ongezonde keuze te maken kleiner. De cateringmedewerkers en cliënten kunnen deze verandering zelf toepassen.

‘Productinformatie en prijslijst toevoegen in het restaurant’

Zorg bij het lijnbuffet voor duidelijke productinformatie, de productinformatie dient prijs, allergene informatie en voedingswaarde te bevatten. Ook kan er gebruik worden gemaakt van een icoon of emoticon waarmee aangegeven wordt of een product gezond is of niet, bijvoorbeeld door gebruik van groene, oranje en rode smileys. Wanneer men een verdrietige rode smiley bij een ongezond product ziet staan kan dit er eventueel toe aansporen om voor een gezond product te gaan met een blij groene smiley. Aan het begin van het restaurant en bij de kassa zorgen voor een prijslijst waar men snel kan zien wat elk product kost zonder naar het product toe te lopen. Deze toevoegingen bij de producten zullen zorgen voor meer duidelijkheid en betrouwbaarheid. De prijslijsten en bordjes kunnen door de cateringmedewerkers en de cliënten van het restaurant worden gemaakt of bijvoorbeeld tijdens de dagbesteding van de Repro afdeling. In de prijslijst dienen de gezonde

producten eerst aangeboden te worden, dit is één van de richtlijnen van het Nederlands Voedingscentrum.

‘Benadrukken wat gastvrijheid en klantvriendelijkheid inhoudt’

Om ervoor te zorgen dat de opgedane kennis tijdens hospitality trainingen blijft hangen en echt geïntegreerd wordt binnen de dagelijkse werkzaamheden zal door de cateringmedewerkers en de facilitair manager erop gefocust moeten worden dat er hospitality gericht te werk wordt gegaan. Wanneer nieuwe kennis niet constant wordt toegepast en beoefend zal de kennis weg zakken en hebben de hospitality trainingen weinig toegevoegde waarde. Het is ook zo dat herhaling ervoor zorgt dat iets als het nieuwe ‘normaal’ wordt gezien, wat betekent dat de medewerkers en cliënten in Sonneheerdt hospitality gericht te werk zullen gaan en dit als de standaard manier van werken gaan zien.

‘Opstellen takenlijst cliënten’

In de huidige manier van werken weten de cliënten goed wat ze moeten doen, maar dit komt voornamelijk omdat ze hierin begeleid worden door de cateringmedewerkers. De cateringmedewerkers geven door de dag heen kleine taken aan de cliënten. Echter kan dit op een efficiëntere manier en op een stimulerende manier. Door net als bij ‘Geniet in de Weerd’ en “B&B Landgoed de Grote Beek” met takenlijsten te werken wordt de dag van de cliënten meer gestructureerd. Ook geeft dit de cliënten de kans om zelfstandiger te werken en meer verantwoordelijkheid te krijgen. Aan het einde van de dienst kan de cateringmedewerker samen met de cliënt de lijst doorlopen en kijken waar er nog verbeterpunten of aandachtspunten zitten. Zo kan de cateringmedewerker samen met de cliënt steeds meer bereiken.

7.4 JURIDISCHE, FINANCIËLE EN MVO GEVOLGEN

In deze paragraaf staan de juridische, financiële en mvo gevolgen wanneer de adviezen worden geïmplementeerd.

Juridisch

Qua juridische gevolgen veranderd er niets in vergelijking met de huidige situatie. De H.A.C.C.P. regels worden net zo secuur gehandhaafd als voorheen en de invulling van de Participatiewet door het inzetten van cliënten in het restaurant blijft ook voortgaan.

MVO

MVO staat voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit houdt in dat een bedrijf verantwoordelijkheid neemt voor de effecten die de bedrijfsactiviteiten hebben op mens, milieu en bedrijfsvoering. Drie begrippen staan centraal bij MVO: People, Planet en Profit, ook wel de drie P’s genoemd. De uitdaging is om een goede balans te vinden tussen deze drie waarden en op alle drie de vlakken waarde te creëren (MKB Servicedesk, 2017). Door een samenwerking met de tuinderij kan er lokaal een deel worden ingekocht, dit is goed voor het stimuleren van lokale initiatieven en zorgt ervoor dat er geen vervoer hoeft te komen wat minder uitstoot, deze vermindering aan uitstoot is goed voor de p van planet. Ook creëert het voor de cliënten meer dagbesteding en geeft het invulling aan hun dag. Door de adviezen aan de cliëntenraad voor te leggen en hen inspraak te geven wordt ook voldaan aan medezeggenschap voor cliënten en wordt een goede invulling gegeven aan de p van people. Door het laten maken van de zitbanken en het laten schilderen van de muren door cliënten ontstaat er extra werkgelegenheid waar eventueel cliënten op afkomen die daarvoor niet aan dagbesteding deden, dit advies geeft hierdoor meerwaarde op de p van profit, door een investering wordt er werkgelegenheid gecreëerd. Het advies om het assortiment gezonder te maken en gezond

eten aantrekkelijker te presenteren zorgt Pro Persona ervoor dat medewerkers verleid worden gezonde keuzes te maken, dit geeft een positieve invulling voor de p van people.

Financieel

De tabel hieronder bevat de financiële gevolgen van de gegeven adviezen

TABEL 8 FINANCIËLE GEVOLGEN

Advies	Toelichting	Kosten	Totaal
Hospitality trainingen	De kosten van de drie genoemde aanbieders, deze worden genoemd ter illustratie van de mogelijke kosten en zijn niet de enige mogelijke aanbieders	Hospitality Group Nienke Strikwerda €595 voor 8 personen** HOC €155 p.p.x 15	Onbekend, wordt op maat vastgesteld €595 -1190 €2.325
Extra fte	Er zal in totaal 1 geheel extra fte bijkomen	Bruto loon incl. werkgeverslasten €37.938*	€37.938
Brood ijzer	In totaal twee	Prijs per brood-ijzer Varieert tussen de €120 en €500 , verschilt per merk.	€120-500
Luxe koffieautomaat	Met twee houders voor kopjes	Varieert tussen de €1000 en €3000 , verschilt per merk en aanbieder.	€1000-€3000
Totaal			€39.773 – €44.263

*berekening staat in Bijlage N

**€1190 wanneer alle cliënten ook meedoen

8. IMPLEMENTATIE

In dit hoofdstuk is een implementatieplan opgesteld aan de hand van de PCDA-cyclus van dhr. Deming. De PDCA-cyclus geeft het principe weer van continue verbetering en bestaat uit de stappen Plan-Do-Check-Act.

Plan

1. *Beleidsadviseurs om de tafel.*
 - a. Planning maken voor contact momenten.
 - b. Eventueel facility managers erbij betrekken.
2. *Projectteam opstellen voor explorerend onderzoek.*
 - a. Team bestaande uit facility manager, beleidsadviseur en dagbesteding.
 - b. Projectplan opstellen met daarin de wens voor aantrekken externe bezoekers en het integreren van cliënten tijdens de lunch in Sonneheerdt.
3. *Inrichtingsplan opstellen.*
 - a. Facility manager en huisvesting om de tafel.
 - b. Programma van eisen samenstellen voor indeling en mogelijkheden
 - c. Kijken naar de mogelijkheden voor het maken van meubilair door de houtbewerking.
 - d. Plan voorleggen aan Raad van Bestuur.
4. *Draagvlak creëren bij cateringmedewerkers en cliënten.*
 - a. De essentie van hospitality duidelijk maken en belang van trainingen uitleggen.
 - b. Plan voor bredere openingstijden en avond openingstijden voorleggen en bespreken.
 - c. Feedback ontvangen van de cateringmedewerkers en cliënten waardoor zij ook inspraak hebben en eerder coöperatief worden.
5. *Operationele adviezen op de agenda zetten en afspraken maken met de partijen die hierbij betrokken zijn.*
 - a. Vast momenten van overleg organiseren.
 - b. Afstemmen mogelijkheden van uitvoering.
6. *Vacature opstellen voor cateringmedewerker.*
 - a. In de vacature duidelijk vermelden dat het om werken met cliënten gaat.
 - b. Vermelden dat het om dag- en avonddiensten gaat.
7. *Overleg met leverancier over mogelijkheden aanbod.*
 - a. Overleg voedingscoördinatoren, facility manager en van Hoeckel over bestelmogelijkheden.
 - b. Afstemmen prijs.
 - c. Afstemmen levertijden.
8. *Exploreren welke hospitality trainer het beste binnen de organisatie past.*
 - a. Marktonderzoek doen.
 - b. Meerdere offertes aanvragen wanneer nodig.

Do

9. *Aanschaffen apparatuur bedrijfsrestaurant.*
 - a. Uitleg geven over de apparatuur
 - b. Veiligheidsinstructies geven en regels opstellen voor gebruik en cliënten deze leren.

10. *Trainingen inplannen en aanbieden.*

- a. Cateringmedewerkers en cliënten inschrijven voor de cursus.
- b. Behaalde cursus certificaten officieel overhandigen om een gevoel van waarde toe te voegen.

11. *Takenlijst invoeren.*

- a. Takenlijst met cliënten doorspreken.

12. *Opstellen beleid hospitality en catering.*

- a. Hierin dienen de adviezen te worden toegepast.
- b. Het beleid Pro Persona breed opstellen.
- c. Beleid bespreken met raad van bestuur, managers en personeel.
- d. Op intranet plaatsen dat er nieuw beleid is over hospitality en catering.

13. *Indelen nieuw assortiment restaurant en banqueting.*

- a. Samen met cateringmedewerkers nieuw assortiment indelen en bespreken.
- b. Prijslijst en informatieborden maken en plaatsen.
- c. Nieuw assortiment op intranet plaatsen zodat bekend is dat er nieuwe producten zijn.

14. *Plaatsen nieuw meubilair en schilderen wanden.*

- a. Cliënten en begeleiders inlichten over datum.
- b. Op intranet aangeven dat Sonneheerdt tijdelijk gesloten is vanwege verbouwing, dit ruim van te voren aangeven, minimaal twee weken van te voren.

Check

15. *Evaluatie en feedback*

- a. Met teams in overleg gaan over het verloop van de veranderingen en tevredenheid over de stand van zaken.
- b. Tevredenheidsonderzoek uitvoeren over de vernieuwde situatie, jaarlijks een tevredenheidsonderzoek houden om ervoor te zorgen dat de 7,0 aan tevredenheid bereikt wordt en gewaarborgd blijft.

16. *Monitoren nieuwe omzet en producten verkoop.*

- a. Achterhalen welke producten goed verkopen en welke niet en hierop inspelen.
- b. Kijken of er meer bezoekers komen naar Sonneheerdt.

Act

- 17. Voorkomen dat cateringmedewerkers en cliënten weer terugvallen in oude werkwijze. Erop blijven focussen dat hospitality een belangrijk punt is dat continue moet worden meegenomen in de manier van werken.
- 18. Corrigeren van ongewenste veranderingen.
- 19. Verder exploreren naar de mogelijkheden voor externe en cliënten en hierop het cateringconcept eventueel aanpassen of verbeteren.

9. DISCUSSIE

Dit hoofdstuk beschrijft de betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid van het onderzoek. Ook staat aangegeven wat er bij een vervolgonderzoek nog onderzocht kan worden.

Door de breedte van het onderzoek en de onderzoeks- en adviesvraag was het moeilijk de juiste focus te vinden voor het onderzoek. Er is na het opstellen van het Plan van Aanpak nog wat veranderd. Zo is er richting het einde van het onderzoek voor gekozen om over te gaan van het SERVQUAL-model naar het SERVPERF-model, hierdoor kon er beter geanalyseerd worden en is er uiteindelijk een goed resultaat ontstaan.

Betrouwbaarheid

Het onderzoek heeft een hoge betrouwbaarheid en controleerbaarheid, dit omdat in het hoofdstuk methode van onderzoek stap voor stap beschreven staat hoe er onderzoek is gedaan. Er is rekening gehouden met de soort bronnen betrouwbaarheid van de bronnen en er zijn duidelijke definities aangehouden voor begrippen. Ook de resultaten van de zelf opgestelde enquête zijn betrouwbaar, deze zijn voor 90% betrouwbaar en voldoen daarmee aan de eisen van een betrouwbaar onderzoek. Het best practice onderzoek is echter beperkt en kan geen volledig beeld schetsen over hoe de meeste zorginstellingen omgaan met hospitality en cliëntenparticipatie.

Validiteit

De validiteit is hoog. Bij de interviews en de enquête is er voor simpel en eenduidig taalgebruik gezorgd, hierdoor zijn de antwoorden ook daadwerkelijk antwoorden op de bedoelde vraag. Echter is er tijdens interviews niet altijd sprake geweest van voldoende doorvragen, hierdoor is niet altijd de essentie van een antwoord naar voren gekomen waardoor de validiteit van de resultaten uit de interviews lager is.

Bruikbaarheid

Het onderzoek en de uitkomsten van het onderzoek zijn bruikbaar voor Pro Persona locatie Wolfheze, echter is het onderzoek gespitst op alleen Sonneheerdt waardoor het onderzoek niet geheel bruikbaar is voor andere locaties. Er heeft nooit eerder een tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden in Sonneheerdt, hierdoor zijn de uitkomsten van groot belang voor Pro Persona. De adviezen die zijn gegeven zijn uitgezet is strategisch, tactisch en operationeel, hierdoor zijn de adviezen overzichtelijke en bruikbaar. Het onderzoek is in beperkte mate bruikbaar voor de branche, dit omdat veel zorginstellingen het bedrijfsrestaurant hebben uitbesteed en zij met grote cateraars hun ideeën kunnen afstemmen.

Vervolgonderzoek

In verband met de breedte van het onderzoek is er niet diep ingegaan op de wens van de cliënten binnen het werk in Sonneheerdt, hierover zou overleg plaats moeten vinden met de cliëntenraad en verder onderzocht moeten worden of cliënten ook kunnen en willen komen lunchen in Sonneheerdt, er is nu alleen gekeken of er draagvlak voor was vanuit medewerkers. Ook zal de wens externe bezoekers aan te trekken verder moeten worden geëxploreerd dit staat ook beschreven in het advies. Er kan daarnaast een onderzoek worden gestart voor een inrichtingsplan van Sonneheerdt waarin de wensen van de gebruikers centraal staan.

BRONNENLIJST

- Allesovercatering. (2016). *Wel of geen catering?* Geraadpleegd op 30 april 2018, van <https://www.allesovercatering.nl/wat-is-catering/wat-is-catering/wel-of-geen-catering/>
- Allesovermarktonderzoek. (2018). *AOM Steekproefcalculator*. Geraadpleegd op 24 mei 2018, van <https://www.allesovermarktonderzoek.nl/steekproef-algemeen/steekproefcalculator/>
- Alosery, R. *Inrichting bedrijfsrestaurant*. Geraadpleegd op 9 mei 2018, van <https://www.facilitaire-info.nl/boeken/041006-bedrijfsrestaurant-1.html>
- Bakker, A., van der Hulst, M., Julsing, M., Fischer, T., van Vianen, R., de Goede, M. (2014) *Basisboek Methoden en Technieken* (5^{de} druk). Houten: Noordhoff Uitgevers
- Baljé, R. (2018). *Gasten betalen meer voor 'lokaal' aanbod*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <https://www.allesovercatering.nl/trends/gasten-betalen-meer-voor-lokaal-aanbod/>
- Beckers, R., Roelofs, V. (2010) *Zo maak je een facilitair plan* (1^e druk). Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Bijgespijkers. (2015). *Het effect van kleuren*. Geraadpleegd op 28 mei 2018, van <https://www.bijgespijkerd.nl/bijgespijkerd/het-effect-van-kleuren>
- Boeije, H. (2005). *Stappenplan kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd op 17 mei 2018, van <https://hannekemli.files.wordpress.com/2013/06/kwalitatief-onderzoek.pdf>
- Boomsma, A., Borrendam, A. (2010) *Kwaliteit van dienstverlening* (4^e druk, achtste oplage). Deventer: Kluwer.
- Bullemands, H. (2016) *Basiskennis dossier catering*. Geraadpleegd op 4 april 2018, van <https://www.centrumfacilitair.nl/basiskennis/catering/Definitie-12>
- Bureauklantinzicht. (z.d.) *SERVQUAL-SERVPERF*. Geraadpleegd op 17 mei, 2018, van <http://www.bureauklantzicht.nl/servperf-servqual/>
- De Bruijn, H. (2017) *Vlees noch vis we eten steeds vaker vleesvervangers*. Geraadpleegd op 30 april 2018, van <https://www.rtlnieuws.nl/economie/vlees-noch-vis-we-eten-steeds-vaker-vleesvervangers>
- De Graauw, C. (z.d.) *Wat is validiteit?* Geraadpleegd op 22 februari 2018, van <http://claudiadegraauw.nl/wat-is-validiteit/>
- De Onderzoekers. (z.d.) *Vormen van kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd op 22 februari 2018, van <http://de-onderzoekers.nl/kwalitatief-onderzoek/vormen-van-kwalitatief-onderzoek/>
- De Rijk, M. (2016) *De zeven plagen in de zorg*. Geraadpleegd op 15 februari 2018, van <https://www.groene.nl/artikel/de-zeven-plagen-in-de-zorg>
- Encyclo. (2018). *Intranet*. Geraadpleegd op 26 februari 2018, van <http://www.encyclo.nl/begrip/Intranet>
- Ensie. (2016). *Kritische succesfactoren*. Geraadpleegd op 4 april 2018, van <https://www.ensie.nl/redactie-ensie/kritische-succesfactoren>
- EW. (2017). *Wat is hospitality?* Geraadpleegd op 8 maart 2018, van <https://www.ew.nl/wat-is-hospitality/>
- Gastvrijheidinbedrijf. (2017). *Theorie: wat is gastvrijheid?* Geraadpleegd op 24 april 2018, van <https://www.gastvrijheidinbedrijf.nl/toolbox-inspiratie/theorie/>
- Geniet in de Weerd. (2018). *Welkom bij Geniet Werkt*. Geraadpleegd op 20 april 2018, van <http://www.genietindeweerd.nl/>
- GGZ Nederland. (z.d.) *E-Health*. Geraadpleegd op 15 februari 2018, van <http://www.ggznederland.nl/themas/e-health>
- Grit, R. (2011) *Projectmanagement* (6^e druk). Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Groesbeek, X. (2016). *Servqual anno 2016*. Geraadpleegd op 11 april 2018, van <https://www.marketingfacts.nl/berichten/servqual-anno-2016>

- HBO statistiek. (2018). *95 betrouwbaarheidsinterval (of intervalschatting)*. Geraadpleegd op 24 mei 2018, van <http://www.hbostatistiek.nl/intervalschatting/95-betrouwbaarheidsinterval/>
- Landgoed de Grote Beek. (2018). *Bed & Breakfast Landgoed De Grote Beek*. Geraadpleegd op 28 mei 2018, van <https://www.benb-grotebeek.nl/>.
- Lazarus, I. (2016) *Customer journey*. Geraadpleegd op 16 maart 2018, van <https://www.mijnmarketing.com/blog/het-geheim-de-customer-journey/>
- Level Marketing. (z.d.). *Servqual & Servperf*. Geraadpleegd op 24 mei 2018, van <http://www.levelmarketing.nl/diensten/servqual-servperf/>
- Managementgoeroes. (2013). *7S Model McKinsey*. Geraadpleegd op 6 februari 2018, van <https://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/7s-model/>
- Managementmodellensite. (z.d.). *DESTEP*. Geraadpleegd op 28 februari 2018, van <https://managementmodellensite.nl/destep/#.WpZbGv6ouUk>
- Managementmodellen site (2018) *GAP-Analyse*. Geraadpleegd op 16 maart 2018, van https://managementmodellensite.nl/gap-analyse-vanuit-ist-naar-soll/#.Wqub6_6ouUI
- Marble Research. (z.d.). *Mixed Methods Research*. Geraadpleegd op 22 februari 2018, van <http://www.marbleresearch.nl/expertise/mixed-methods-research/>
- Marketingtermen. (2018). *Key performance indicator*. Geraadpleegd op 1 juni 2018, van <https://www.marketingtermen.nl/begrip/key-performance-indicator>
- MKB Servicedesk. (2017). *Wat is maatschappelijk verantwoord ondernemen?* Geraadpleegd op 28 mei 2018, van <https://www.mkb servicedesk.nl/480/wat-maatschappelijk-verantwoord-ondernemen.htm>
- Moisescu, O., Gica, O. (2013) *SERVQUAL versus SERVPERF*. Geraadpleegd op 24 mei 2018, van https://www.researchgate.net/publication/259968877_SERVQUAL_versus_SERVPERF_Modeling_Customer_Satisfaction_and_Loyalty_as_a_Function_of_Service_Quality_in_Travel_Agencies
- Muilwijk, E. (2015). *DESTEP Analyse*. Geraadpleegd op 15 februari 2018, van <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep>
- Nelissen, M. (2017) *Gezond en op Maat*. Geraadpleegd op 30 april 2018, van <http://www.missethoreca.nl/catering/artikel/2017/12/de-cateretrends-voor-2018-101295029>
- Oomes, M., Bosman, E., Langerak, N. (2014). *Trends in de samenleving*. Geraadpleegd op 28 februari 2018, van <https://www.kb.nl/sites/default/files/trends-in-de-samenleving-2.pdf>
- Oudenes, S. (2011) *Handboek Cateringmanagement* (1^e druk). Meppel: Uitgeverij Edu'Actief b.v.
- Pointillist. (z.d.) *5 Ways Customer Journey Analytics Can Impact Your Business Today*. Geraadpleegd op 16 maart 2018, van <https://www.pointillist.com/blog/5-ways-customer-journey-analytics-can-impact-your-business/>
- Pro Persona. (2018). *Samenwerkingsverbanden*. Geraadpleegd op 6 februari 2018, van <https://www.Pro Persona.nl/Over-Pro-Persona/Samenwerkingsverbanden>
- Pro Persona. (2018). *Missie en Visie*. Geraadpleegd op 6 Februari 2018, van <https://www.Pro Persona.nl/Over-Pro-Persona/Missie-en-visie>
- Roemaat, B. (2018) *De kracht van het krijtbord*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <https://www.allesovercatering.nl/trends/de-kracht-van-het-krijtbord/>
- Spangenberggroep. (2018). *Wat is klantvriendelijkheid*. Geraadpleegd op 27 februari 2018, van <http://www.spangenberggroep.nl/blog/wat-is-klantvriendelijkheid/>
- Sung, C. (2017). *Trending in food 2018: Meer goede vleesvervangers*. Geraadpleegd op 30 april 2018, van

https://www.vmt.nl/Nieuws/Trending_in_food_2018_Meer_goede_vleesvervangers-171208125600).

- Van Werkhoven, S. (2017). *Dé cateringtrends voor 2018: gezonde voeding, maatwerk en blurring*. Geraadpleegd op 30 april 2018, van <http://www.missethoreca.nl/catering/artikel/2017/12/de-cateretrends-voor-2018-101295029>
- The Fork Manager. (z.d.) *Restaurant marketing horecatrends 2018*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <https://www.theforkmanager.com/nl/blog/restaurantmarketing-horecatrends-2018/>
- VanDale. (2018) *Hospitality*. Geraadpleegd op 24 april 2018, van <https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/engels-nederlands/vertaling/hospitality#.Wuq5VaSFOUk>
- Van Lier Catering. (z.d.) *Vitalier*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <http://www.vanliercatering.nl/userfiles/files/Brochure%20Vitalier.pdf>).
- Vektis Intelligence. (2017). *Hoeveel mensen worden behandeld in de ggz?* Geraadpleegd op 15 februari 2018, van <https://www.zorgprismapubliek.nl/producten/geestelijke-gezondheidszorg/geestelijke-gezondheidszorg/row-1/hoeveel-mensen-worden-behandeld-in-de-ggz/?tab=aantallen&jaar=2015&meetwaarde=ap>
- Vleeshouwers, L. (2017). *Hoe gebruik je het Gap-model in je scriptie*. Geraadpleegd op 18 april 2018, van <https://www.scribbr.nl/modellen/gap-model-servqual/>
- Voedingscentrum. (2018). *HACCP*. Geraadpleegd op 15 maart 2018, van <http://www.voedingscentrum.nl/encyclopedie/haccp.aspx>
- Zorgvisie. (z.d.) *Maatschappelijk verantwoord zorg aanbieden*. Geraadpleegd op 15 februari 2018, van <https://www.zorgvisie.nl/thema/duurzaamheid/#read-more>
- 7S Model. (z.d.) *Algemene uitleg over het 7S-model*. Geraadpleegd op 6 Februari 2018, van <http://7smodel.nl/>

BIJLAGEN

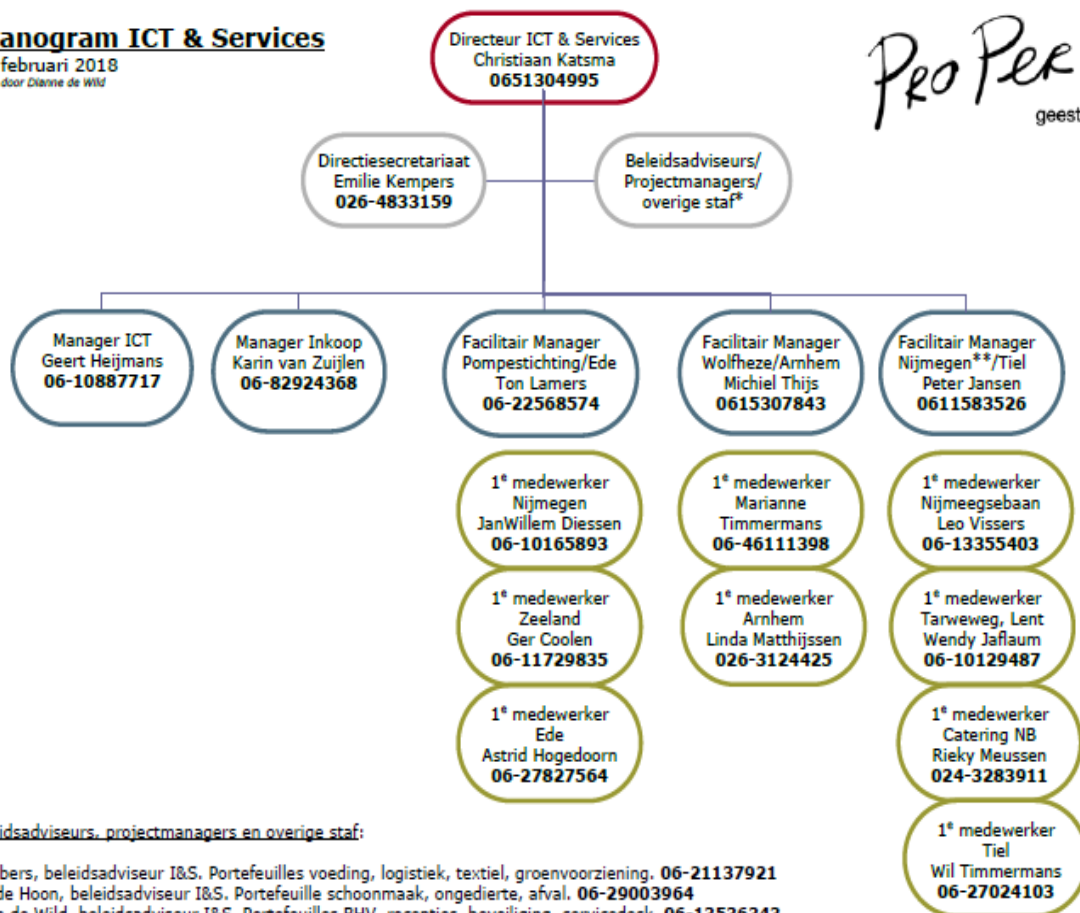
- ❖ Bijlage A: Organogram ICT&Services
- ❖ Bijlage B: Visie op voeding
- ❖ Bijlage C: Visie op cliëntenparticipatie
- ❖ Bijlage D: Respondenten interviews
- ❖ Bijlage E: Codeerschema
- ❖ Bijlage F: Enquête vragen
- ❖ Bijlage G: Enquête resultaten
- ❖ Bijlage H: Steekproef calculator uitslag
- ❖ Bijlage I: Bereikbaarheid Sonneheerdt
- ❖ Bijlage J: Assortiment Sonneheerdt
- ❖ Bijlage K: Sonneheerdt Visueel
- ❖ Bijlage L: Observatie formulier
- ❖ Bijlage M: Alternatieve opties
- ❖ Bijlage N: Loonkosten berekening
- ❖ Bijlage O: Customer Journey

BIJLAGE A: ORGANOGRAM ICT&SERVICES

Organogram ICT & Services

Per 1 februari 2018
Gemaakt door Dianne de Wild

Pro Persona
geestelijke gezondheidszorg



* Beleidsadviseurs, projectmanagers en overige staf:

Ron Elbers, beleidsadviseur I&S. Portefeuilles voeding, logistiek, textiel, groenvoorziening. **06-21137921**
Boris de Hoon, beleidsadviseur I&S. Portefeuille schoonmaak, ongedierte, afval. **06-29003964**
Dianne de Wild, beleidsadviseur I&S. Portefeuilles BHV, recepties, beveiliging, servicedesk. **06-13536343**
Henk Eikholt, adviseur groenvoorziening. **06-13356150**
Louise Bierman, coördinator voeding Wolfheze, Arnhem en Ede. **06-11384895**
Richard de Bruin, coördinator voeding Nijmegen**, Tiel, Pompestichting Nijmegen en Zeeland. **024-3283203**
Projectmanagers Zorginnovatie en Kwaliteit.

** Onder Nijmegen vallen de locaties Nijmeegsebaan, Tarweweg 2, Reinier Postlaan en Overwaal Lent

BIJLAGE B: VISIE OP VOEDING

Inleiding

Als gezondheidszorgorganisatie heeft Pro Persona een verantwoordelijkheid voor de geestelijke en lichamelijke gezondheid van cliënten, naast de eigen verantwoordelijkheid die cliënten hiervoor hebben. Voeding is een belangrijk onderdeel van de zorg voor de (klinische) cliënten en heeft relaties met lichamelijke en geestelijke gezondheid.

Een zorgorganisatie zoals Pro Persona kenmerkt zich door diverse processen. Het zogenaamde primaire proces, waarin de kernactiviteiten met de zorg en behandeling aan de cliënten plaatsvinden. Daarnaast de ondersteunende processen met de ondersteunende activiteiten om het primaire proces zo goed mogelijk te laten verlopen. Voeding is een van deze ondersteunende activiteiten en is binnen Pro Persona belegd bij het Facilitair Servicecentrum.

Zorgorganisaties staan, zeker in een periode van bezuinigingen en krapte, voor de uitdaging om het primaire proces en de ondersteunende processen zo optimaal mogelijk op elkaar af te stemmen. Dit stuk gaat over de visie op voeding vanuit Pro Persona. Het beschrijft het algemene idee over voeding, tegen de achtergrond van het zo optimaal mogelijk samengaan van de zorg en de ondersteuning. Dit gebeurt vanuit drie perspectieven: een aantal algemene noties over voeding, het facilitaire- en het cliëntperspectief.

Algemene uitgangspunten over voeding

Pro Persona rekent het tot haar verantwoordelijkheid om gezonde, verse en verantwoorde voeding aan te bieden.

Voeding is bij voorkeur gezond, dat wil zeggen voldoet aan de in Nederland geldende eisen van gezonde en gevarieerde voeding. De richtlijnen van het Nederlandse Voedingscentrum worden nagestreefd.

Voeding is bij voorkeur smaakvol, dat wil zeggen moet voldoen aan de in Nederland geldende eisen van de goede smaak. Objectieve criteria zijn hiervoor echter moeilijk te formuleren. Immers “over smaak valt niet te twisten”. We willen heel graag dat cliënten de kwaliteit van de maaltijden positief waarderen. Er zal sprake moeten zijn van een gedifferentieerd aanbod en een flexibele werkwijze in de maaltijdvoorziening.

De maaltijden dienen gegarandeerd te voldoen aan de eisen van HACCP en andere kwaliteitseisen waarbij gezondheidsrisico's worden beheerst.

De kosten van de voeding worden betaald uit de beschikbare exploitatieruimte. Voeding voldoet aan een optimale prijs-kwaliteit verhouding. De prijzen dienen marktconform te zijn, en dient daarmee te voldoen aan een goede kwaliteit tegen een scherp mogelijke prijs.

Uitgangspunten vanuit patiënt/cliënt perspectief

Voeding is van invloed op zowel het fysieke als het mentaal welbevinden. De rol van voeding in relatie tot gezondheid mag niet worden onderschat in een organisatie als Pro Persona waar de gezondheid en de behandeling van patiënten en cliënten centraal staan.

De patiënten die klinisch worden behandeld kunnen verschijnselen hebben als overgewicht, diabetes en hieraan gerelateerde fysieke klachten, zeker in combinatie met medicijngebruik en beperkte lichaamsbeweging. Er is een specifiek risico voor het ontstaan van het Metabool Syndroom.

Aandacht voor gezonde voeding maakt integraal deel uit van de behandeling. Als een patiënt niet in staat blijkt om zelfstandig invulling te geven aan een gezond voedingspatroon, wordt hieraan doelgericht aandacht besteed.

Voeding is meer dan eten alleen. Eten en drinken kunnen een positieve beleving oproepen, zowel sociaal als zintuiglijk. De kwaliteit en presentatie van de maaltijden dient derhalve door patiënten positief te worden gewaardeerd.

Pro Persona stimuleert patiënten en cliënten weer zelf de regie over hun leven te nemen en toe te werken naar zelfstandigheid of het leren omgaan met beperkingen. Pro Persona geeft dit vorm vanuit de rehabilitatievisie waarin krachtgericht werken en herstelgerichte zorg centraal staan. Het zelf of gezamenlijk met anderen bereiden van de maaltijd behoort tot de typische vaardigheden van het algemene dagelijks leven en daarmee tot de eindtermen van de behandeling. Keuzes voor het aanbieden en/of bereiden van de maaltijden volgen de verschillende fasen in de behandeling en resocialisatie.

In de eerste fase van behandeling zijn patiënten doorgaans nog niet in staat zelfstandig hun maaltijd te bereiden. Binnen specifieke behandelsettings ligt het accent gedurende de behandelfase ook op de sociale aspecten van het eten: gezamenlijk eten, verdelen van eten, sociaal contact tijdens de maaltijden. Therapeutisch mee eten door medewerkers wordt daarbij onder strikte condities in beschreven behandelbeleid toegelaten.

Naarmate de behandeling vordert cq. in de resocialisatiefase of tijdens de langdurige verblijffase wordt het zelf voorbereiden en koken van de maaltijden het uitgangspunt. De begeleiding moet geschieden binnen de toegestane formatie van verpleegkundigen en verzorgenden.

Uitgangspunten vanuit facilitair perspectief

De kernactiviteiten van Pro Persona zijn afgeleid van de missie en visie van Pro Persona GGZ en de Pompestichting. De kernactiviteiten van Pro Persona zijn o.a. het diagnosticeren, adviseren, behandelen, verzorgen en verplegen van cliënten en patiënten met problematieken op het gebied van de GGZ. De zorg varieert van generalistisch, specialistisch tot superspecialistisch en multicomplex en van ambulant tot intramuraal en alle mengvormen. Binnen de Pompestichting is daarnaast het bijdragen aan een veilige maatschappij een even belangrijke kernactiviteit en doelstelling.

Alle andere processen en activiteiten zijn ondersteunend aan deze kernactiviteiten. Ten aanzien van de ondersteunende activiteiten geldt dat deze het primaire proces zo goed mogelijk moeten ondersteunen, zowel inhoudelijk, kwalitatief als doelmatig. Dit geldt derhalve ook voor voeding. Het betekent dat voeding wel van zeer groot belang wordt geacht, maar niet als kernactiviteit van Pro Persona wordt gezien. Voor niet kernactiviteiten geldt dat van geval tot geval en van tijd tot tijd wordt onderzocht of eigen beheer dan wel uitbesteden het meest bijdraagt aan de doelstellingen van Pro Persona.

BIJLAGE C: VISIE OP CLIËNTENPARTICIPATIE

Aanleiding

Binnen Pro Persona bestaat behoefte aan plekken voor cliënt participatie binnen facilitaire processen van I&S.

Reguliere dagbestedingsvoorzieningen blijken niet altijd passende werkplekken te kunnen aanbieden. Ook kunnen deze voorzieningen minder flexibel meebewegen met vraag- en aanbodfluctuaties. Het is binnen de huidige veranderende maatschappelijke ontwikkelingen bijzonder lastig om geschikte leerwerkplaatsen op de arbeidsmarkt geregeld te krijgen. Al langere tijd zijn er diverse cliënten werkzaam op de verschillende facilitaire locaties van Pro Persona.

De huidige situatie kent echter een grote diversiteit in benadering. Per geval en per locatie worden afzonderlijke afspraken gemaakt tussen I&S en de zorg (Dagbesteding en Toeleiding). Er ontbreekt een eenduidige aanpak en coördinatie.

In het kader van het jaarplan 2017 heeft I&S een project cliënt participatie ingesteld om meer eenduidigheid en structuur te brengen in het creëren en ondersteunen van passende werkervaringsplaatsen voor cliënten binnen het domein van I&S.

Een definitie van cliëntenparticipatie is: "Het benutten van de unieke ervaringsdeskundigheid van patiënten, met als doel de kwaliteit van zorg te verhogen en het herstel te bevorderen".

Binnen de zorg is 'cliëntenparticipatie hot'. Veel GGZ-instellingen zijn actief bezig met cliëntenparticipatie met als uiteindelijk doel betere zorg. De behandeling en de zorg bij patiënten bestaat enerzijds uit de medische kant en aan de andere kant is werken een aanvullend onderdeel van de behandeling. De componenten van deze zorg moeten goed op elkaar afgestemd worden zodat herstel zich optimaal kan ontwikkelen. Ook binnen Pro Persona is behoefte aan een verdere ontwikkeling van de cliënt participatie.

Doel

Het maken van eenduidige afspraken met de zorg over:

- het aanbieden van werkplekken binnen het domein van I&S.
- het toeleiden en begeleiden van cliënten op deze werkplekken zodat het binnen zorgdoelstellingen lukt om competenties van cliënten te activeren.

Het creëren van werkplekken binnen Pro Persona is een stap die de volgende voordelen kan opleveren.

- Cliënten kunnen eerder verworven kwaliteiten inzetten op plekken waar die ook gevraagd en nodig zijn.
- Werk biedt: hoop, persoonlijke verantwoordelijkheid, persoonlijke ontwikkeling, opkomen voor jezelf en steun van bv je collega's.
- Onderzoek wijst uit dat aandacht en ruimte voor werk voorziet in betere uitkomsten tijdens de behandeling.
- Werk en bezig zijn met werk geeft een kwalitatief beter leven.
- Begeleiding op het werkproces biedt een vrije ruimte voor persoonlijke ontwikkeling.
- Werk voorkomt dat je tijdens je behandeling te ver weg raakt van de samenleving, je levert je bijdrage.
- Voorkomt stigmatisering, dit is een belangrijk thema momenteel!
Intern: ik doe mee met zaken die er toe doen! Geeft zelfwaardering.
Extern: naar de samenleving draag je uit dat cliënten niet alleen zorg consumeren maar wezenlijk wat bij te dragen hebben.
- Een combinatie van gewoon werken en de inzet van ervaringsdeskundigheid geeft hoop voor anderen die nog niet zo ver zijn.

- Medewerkers en cliënten werken samen aan herstel vanuit verschillende rollen en functies. Dus ook facilitair levert of kan hiermee een bijdrage leveren aan herstel.

De vraag naar werkplekken moet aantoonbaar zijn bij de zorg. Op basis van deze aantoonbare behoefte kan binnen het facilitaire domein worden gezien of passende werkplekken kunnen worden aangeboden. Het is de bedoeling competenties van cliënten te activeren door middel van het aanbieden van werkplekken.

GGZ medewerkers doen waar ze goed in zijn (namelijk behandelen en zorg verlenen) en aanvullend doen cliënten waar zij goed in zijn. Als bijdrage aan de zorginstelling waar ze gebruik van maken.

Huidige ervaringswerkplekken I&S

Binnen I&S zijn plekken denkbaar.

1. Binnen processen die I&S in eigen beheer vervult
 2. Processen binnen Pro Persona die zijn uitbesteed aan leveranciers.
 - Uitbesteede werkzaamheden binnen de panden en op de terreinen van Pro Persona.
 - Aan inpak verwante werkzaamheden die binnen Pro Persona kunnen worden uitgevoerd.
 - Werkzaamheden buiten Pro Persona.
1. Binnen het facilitaire domein van I&S zijn op dit moment de volgende werkplekken beschikbaar voor cliënt participatie.

TABEL 1: DAGBESTEDING PRO PERSONA

Locatie	Processen	Aantallen pj	Werkwijze
Wolfheze	Catering	12	In Sonneheerdt werken cliënten mee in het restaurant onder vak begeleiding van enkele ervaren catering medewerkers.
	Logistiek	5	Cliënten werken mee in het magazijnen en het transport onder vak begeleiding van logistieke medewerkers.
	Groenvoorziening	8	De begraafplaats wordt onderhouden door cliënten met begeleiding door een logistiek medewerker (ex. tuinman).
Nijmegen	Groenvoorziening	3	Op het terrein van de Nijmeegse baan de omgeving van de Tarweweg werken patiënten van de Pompe GGZ- cliënten onder begeleiding van fac. medewerker.
	Logistiek	2	Binnen het magazijn en transport werken patiënten van de Pompe onder vakbegeleiding van facilitaire medewerkers.
Ede	Catering	24	De exploitatie van het restaurant is uitbesteed aan een extern bedrijf gericht op cliënt participatie.
Arnhem	Nvt	nvt	nvt

Tiel	Catering	24	In het restaurant werken cliënten onder begeleiding van vrijwilligers en facilitaire medewerkers van I&S.
Pompe Nijmegen	Logistiek, schoonmaak Linnen, keuken	20	Interne medewerkers van I&S begeleiden patiënten.
Pompe Zeeland	nvt	nvt	Bewonersparticipatie ook voor facilitaire werkzaamheden wordt begeleid door Pompe/delta.

2. Contracten met leveranciers

Op dit moment zijn er nog geen werkervaringsplaatsen bij door Pro Persona uitbestede diensten. Pro Persona heeft op dit moment twee leverancierscontracten waarin een paragraaf over "social return" is opgenomen.

Werk afspraken

Toeleiding

Voor iedere werkplek wordt een beschrijving gemaakt. De werkzaamheden worden beschreven maar ook wordt aangegeven wat van cliënten wordt gevraagd om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren.

Cliënten kunnen voor een werkervaringsplaats worden benoemd vooralsnog voor de periode van een jaar. De functies staan in principe open voor zowel klinische als ambulante cliënten. Pro Persona cliënten zullen in de regel uit de regio afkomstig zijn.

Op basis van het functie profiel kunnen door trajectbegeleiding kandidaten worden geworven. Trajectbegeleiding beslist in principe of een kandidaat al dan niet geschikt is voor de functie.

Wel vindt een tweede gesprek plaats met eerste medewerker I&S of betrokkene in het team past.

Begeleiding

Voor cliëntbegeleiding worden de volgende rollen onderscheiden

Begeleiding vanuit zorg

Begeleiding vanuit facilitair management

Ad 1. Begeleiding vanuit zorg.

Trajectbegeleiders van MCZ en de RCGén .

Zowel in de fase van toeleiding als die van uitvoering van werk bestaat er een behandelrelatie. Cliënten dienen in hun werk ook dagelijks terug te kunnen vallen op een contactpersoon die de lijn die voor de cliënt is uitgezet bewaakt en zo nodig bijstuurt. De trajectbegeleider heeft zowel nauwe contacten met (overige) zorgbehandelaars als met contactpersonen van I&S. De functionaris overziet het hele traject van toeleiding werk tot en met uitstroom. Deze functionaris begeleidt ook de medewerksters van I&S die betrokken zijn bij cliëntenwerk.

Ad 2. Begeleiding vanuit facilitair management.

Eerste medewerker I&S en medewerkers.

Op het vakgebied van facilitair management wordt een leermeester/leergezelschap relatie onderhouden. In de praktijk hebben medewerkers van I&S deze vakmatige contacten. De eerste medewerker I&S stuurt het cliënten werk functioneel aan en bepaalt hoe werkzaamheden binnen het overeengekomen functieprofiel moeten worden verricht. I&S is tevens verantwoordelijk dat aan randvoorwaarden op het gebied van veiligheid,

hygiëne en technische ondersteuning wordt voldaan. Zo mogelijk worden schoenen en PP-werkkleding (positieve identiteit beleving) verschaft.

Financiële randvoorwaarden

In deze fase ontvangt cliënt geen additionele financiële vergoeding voor de geleverde diensten. De benodigde materialen en middelen voor de uitvoering van de functie worden geleverd door I&S. In de bijlage zijn huishoudelijke afspraken opgenomen waaraan deelnemende cliënten zich moeten conformeren.

Ter verduidelijking van de gemaakte afspraken wordt een leer werk contract opgemaakt tussen zorg, I&S en cliënt (zie bijlage).

Verzekering

Cliënten hebben een eigen WA verzekering en zij worden aansprakelijk gesteld voor schade die zij veroorzaken. Pro Persona heeft ook een eigen WA verzekering met een eigen risico van € 5000,-. Deze geeft secundaire dekking. In eerste instantie wordt de cliënt of diens verzekering aangesproken.

Omtrent werkervaringsplaatsen binnen door I&S uitbestede diensten bestaat nog geen passende oplossing voor de verzekering.

In het geval cliënten een werkervaringscontract krijgen bij een Pro Persona leverancier is verzekering wel geregeld en gaat de verzekeringsaansprakelijkheid over van Pro Persona naar de leverancier.

BIJLAGE D: RESPONDENTEN INTERVIEWS

1. Lisette Piepers, Pro Persona
Zorgmanager/Dagbesteding
Geïnterviewd op 26-03-2018
2. Tanja Lammerts , Pro Persona
Zorgmanager/Dagbesteding
Geïnterviewd op 05-04-2018
3. Wilfredo Nieuwenhuis, Geniet in de Weerd
Locatiemanager
Geïnterviewd op 17-04-2018
4. Lisa Renders, GGzE
Bed&Breakfast manager
Geïnterviewd op 19-04-2018
5. Louïse Bierman, Pro Persona
Voedingscoördinator
Geïnterviewd op 02-05-2018
6. Cynthia Wolf, Pro Persona
Cateringmedewerkster
Geïnterviewd op 02-05-2018
7. Marianne Timmermans, Pro Persona
Eerste medewerkster facilitair
Geïnterviewd op 09-05-2018
8. Ron Elbers, Pro Persona
Beleidsadviseur
Geïnterviewd op 09-05-2018

BIJLAGE E: CODEERSHEMA EN VOORBEELD TRANSCRIPTIE

TABEL 2: DEEL VAN GERBUIKT CODERINGSHEMA

Respondent	Tekstfragment	Onderwerp								Emotie					Kernwoorden	
		Banqueting	Hospitality	Catering	Voeding	Clíntenparticipatie	Tevredenheid	Best Practice	Opening stijlen	Bereikbaarheid	Positief	Negatief	Cynisch	Onzeker		Neutraal
R01	{Zou u aan mij kunnen vertellen hoe het concept van in de weerder er precise uitziet?} Uuhm hier werken we eigenlijk met medewerkers die uuhm hoofdzakelijk uuhm wel met RIBW maar ook met gemeente arnhem. We hebben wel een goede klik daarmee.En uuh ja de medewerkers die hier werken ja de één is bijvoorbeeld al 4 jaar hier en de ander is bijvoorbeeld 2 of 3 maanden hier. Ligt aan zijn capaciteiten wat hij ook in z'n mars heeft. En het ligt ook aan de begeleiding die wij moeten geven, bij de een heb je heel veel begeleiding nodig en de andere kun je vrij zelfstandig laten werken en dan stroomt die ook vrij snel door.					1		1			1				1	Begeleiden Zelfstandig werken
R01	{En hoe begeleiden jullie de medewerkers?} Wij begeleiden de medewerkers op de werkvloer dat houdt in wij geven ze uuh, wij sturen ze aan hoe ze moeten werken en uuhm wij gebruiken het woord moeten bijna nooit. Ik gebruik het nu eventjes maar uuh dat kan meestal ook averechts werken voor een medewerker. Het voordeel wat wij nu doen is we hebben een restaurant in het restaurant is een lunchroom, we hebben een zalencentrum erbij, ja uuhm. We hebben verschillende taken, we werken hier met takenlijsten een uuhm per medewerker geven we een taken lijst alleen uuhm de bediening heeft een takenlijst, de zaal heeft een takenlijst, dan hebben we nog de keuken daar hebben we verschillende takenlijsten, daar zit ook een HACCP lijst in. Zit een daglijst bij {En die takenlijst werkt wel heel uuh goed en gestructureerd?} Ja voor de medewerkers is dat echt een houvast en uuh wat we ook merken als ze uitstromen dat sommige bedrijven ja die werken daar gewoon niet mee, ja dan kun je dat wel merken. Het is echt een houvast voor de medewerkers, we hebben hier een takenlijst en een balanskaart. De balanskaart houdt in dat is een kaart met hoe de medewerker zich voelt: voelt ie zich goed, minder of heel slecht. Das rood, oranje en groen. Rood is dan gaat het niet goed, met oranje gaat het iets minder en met groen gaat het natuurlijk perfect. En we vragen ook altijd s'ochtends hoe gaat het met je. Als zij zegt, ja ik voel me eigenlijk heel erg beroerd, hebben wij een boek van hoe we ze weer een beetje naar het positieve kunnen krijgen, dat kan die ook zelf aangeven. Bijvoorbeeld ik voel me vandaag niet lekker maar uuhm ik wil graag even een gesprek en dan vertel ik waarom niet. Dan proberen wij m weer naar groen te kijken. Of in de keuken gaat het even niet goed, dan geven we even een 5 minuten time-out, bijvoorbeeld even een sigaretje roken even wat drinken en dan weten we, of lopen we even mee. Of we laten m met rust, daar zitten er ook veel van bij dan weten wij gewoon even 5 minuten time-out geven of helemaal met rust laten dan komen ze op een geven moment terug. Dan gaan we even gesprek in. wat is er gebeurd hoe of wat en wat kunnen we in {Zijn er problemen waar u tegen aanloopt in een dag, bijvoorbeeld wanneer iemand agressief wordt of iets?} Nou ja kijk uuh geen één dag is hetzelfde, er zijn dagen bij waar we heel veel in gesprekken moeten gaan en er conflictjes zijn of wat dan ook en die moeten we sussen. Uuhm ja dat uhm gebeurd en dan moet je schakelen, meestal staan we met zn tweeën en dan pakt de één dat op en de ander pakt de werkvloer weer op. Je moet veel schakelen en daar komt ook best					1		1			1			1	Verschillen de taken Daglijst	
R01						1		1			1				1	Houvast Takenlijst Balanskaart
R01																Geen dag hetzelfde

VOORBEELD STUK TRANSCRIPTIE

Interview Marianne Timmermans 9-5-2018

Onderzoekster: Ik wil als eerst vragen wat de functie van eerste medewerker precies inhoud

Ik ben uhm ik werk op locatie wolfheze en ik ben het eerste aanspreekpunt vanuit de afdelingen en ik werk samen met logisitek en uuh de catering en bij de catering neem ik alle uhm cateringopdrachten neem ik aan en zet het eigenlijk door naar de dames. Dus ik smeer zelf geen broodjes maar ik zorg wel dat alles duidelijk op papier komt en ja als er grote evenementen worden georganiseerd of met externe dan uh zorg ik dat ik die opdrachten aanneem en dan zet ik die door naar de cateringmedewerkers

Onderzoekster: Okee en als er iets fout loopt ben jij ook het aanspreekpunt daarvoor?

Ja ja

Onderzoekster: En naar wie moet jij het dan weer doorspelen?

Ik pak het of gewoon met de dames zelf op of als het een wat groter iets is zou ik het met de facility manager kunnen bespreken.

Onderzoekster: Okee en komt het vaak voor dat het fout loopt of er iets mis gaat?

Uhm er gaat wel eens wat mis je hoort het alleen niet altijd, we hebben de laatste tijd wel wat vaker klachten gehad en toen hebben ze ook zelf veel opdrachten in behandeling genomen vanuit de self service desk en toen heb ik ook samen met de facility manager besproken dat ik dat weer op me ga nemen zodat er minder in fout gaat zeg maar

Onderzoekster: Zoals met de banqueting zeg maar?

Ja met de banqueting dat er dingetjes verkeerde tijden werden geleverd of dat dingen er niet bij zaten of dat soort uhm ja

Onderzoekster: Okee. En kom je zelf wel eens lunchen in Sonneheerdt?

Ja af en toe ja. Ik denk ongeveer één tot twee keer per maand ja

Onderzoekster: Oke en uh ging je al naar Sonneheerdt vanaf het begin dat het open was?

Uhm zolang ik hier op kantoor werk dus vanaf 2012 lunch ik op Sonneheerdt

Onderzoekster: Is er in de laatste jaren iets veranderd in Sonneheerdt?

Nee nee eigenlijk niet. Eigenlijk is het allemaal wel een beetje hetzelfde ja.

Onderzoekster: Dat heb ik inderdaad van heel veel mensen gehoord tot nu toe met de enquête. Dat het erg ongevarieerd is. En hoe denk je dat het komt dat er eigenlijk niks is veranderd?

Ik denk dat het een beetje een gewoonte is van de dames, ze starten hun dag en leggen de kaas neer en bestellen de vaste dingetjes, in het systeem hebben ze ook een vast bestel map zeg maar. Dus uhm ja en qua salades maken ze wel eens de ene dag een andere salade dan de andere dag maar er zit uiteindelijk niet heel veel variatie in en ik dnek dat het gewoon een beetje een gewoonte is ja

Onderzoekster: En is het ook al een lange tijd dezelfde groep medewerkers?

Ja hoe lang ze er werken dat weet ik niet want ik heb eerst de schoonmaak dan aangestuurd en ik werk nu sinds 2014 of 2015 voor facilitair en sinds dien is die groep er wel.

Onderzoekster: Oke. Heb je wel het gevoel dat je ze kunt aansporen om nieuwe dingen te bedenken en te maken?

Ja ik denk wel dat ze er voor openstaan alleen ik moet heel eerlijk zeggen dat ik het zelf ook nog niet heel erg aangespoord heb ik heb wel eens dat ik vraag kunnen jullie bijvoorbeeld niet eens een keer een andere soort kaas bestellen dan willen ze het wel een keer doen. Dus als je het aan ze vraagt doen ze het gerust maar verder ik ben zelf ook niet heel erg creatief in de keuken dus het is ook niet dat ik zelf met lekkere salades aankom van ooh maak dat is of nee

BIJLAGE F: ENQUÊTE VRAGEN

Wat is uw functie binnen Pro Persona?

Wat is uw leeftijd?

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 50+

Hoe vaak komt u lunchen in Sonneheerdt?

- Elke dag
- Meerdere keren per week
- Een keer in de week
- Een keer in de maand/paar keer in de maand
- Vrijwel nooit
- Nooit

Indien nooit of vrijwel nooit gekozen → Wat is de reden dat u (vrijwel) nooit naar Sonneheerdt gaat?

Vindt u dat er genoeg keuzemogelijkheid is in Sonneheerdt?

- Ja
- Nee

Wanneer u nee heeft geantwoord, wat mist u nog aan keuzemogelijkheid?

Wat vindt u van de sfeer in Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de openingstijden van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Indien slecht of matig is gekozen → Wanneer zou u willen dat Sonneheerdt nog meer open is?

Wat vindt u van de bereikbaarheid van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de kwaliteit van het voedsel?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de hoeveelheid gezonde etenswaren?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de inrichting/het interieur van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig

- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de prijzen van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de klantvriendelijkheid van het personeel van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de uitstraling van het personeel van Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Wat vindt u van de informatievoorziening in Sonneheerdt?

- Slecht
- Matig
- Voldoende
- Goed
- Zeer goed

Beïnvloed het meewerken van cliënten in de keuken uw ervaring in Sonneheerdt?

- Ja
- Neutraal
- Nee

Wat vindt van het idee dat cliënten ook kunnen lunchen in Sonneheerdt?

- Slecht idee
- Maakt mij niet uit
- Slecht idee

Indien goed idee waarom?

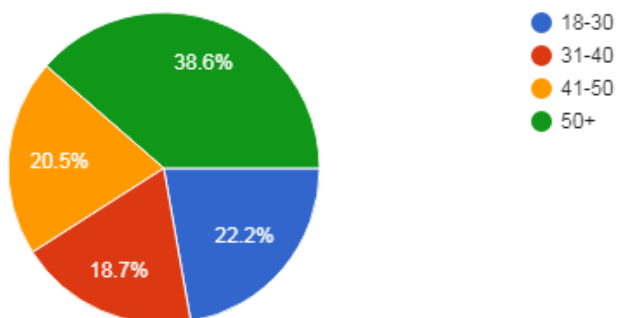
Indien slecht idee waarom? + op welke manier zou u wel open staan dat cliënten ook komen lunchen?

Wat zou u veranderd en/of toegevoegd willen zien worden in Sonneheerdt?

BIJLAGE G: ENQUÊTE RESULTATEN

Wat is uw leeftijd?

171 responses



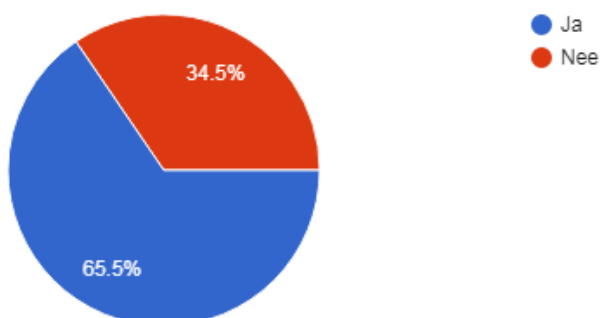
Hoe vaak komt u lunchen in Sonneheerdt

171 responses



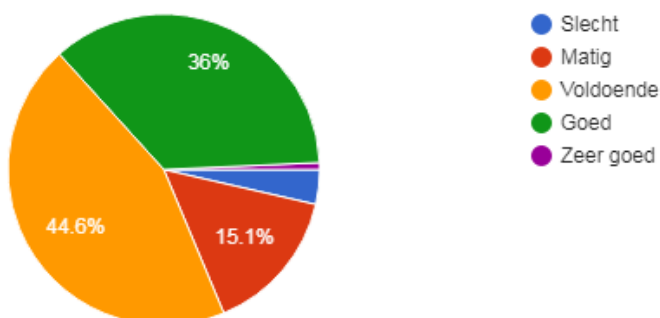
Vindt u dat er genoeg keuzemogelijkheid is?

139 responses



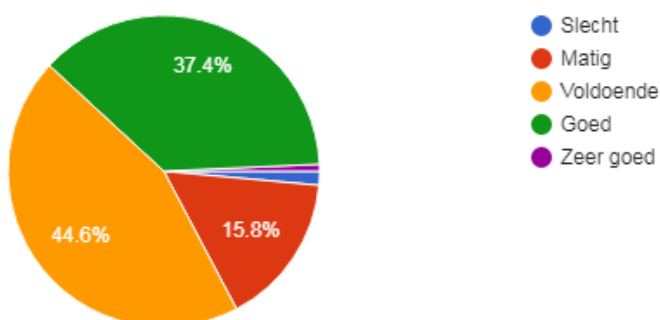
Wat vindt u van de openingstijden van Sonneheerdt?

139 responses



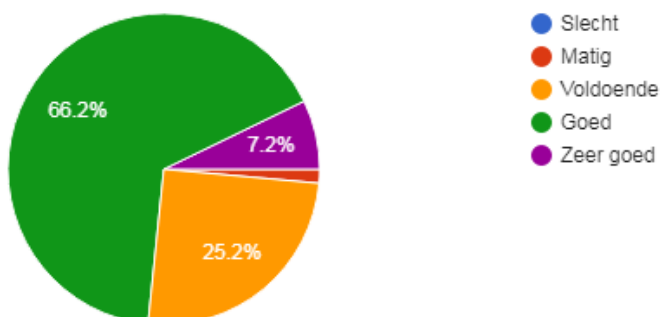
Wat vindt u van de sfeer in Sonneheerdt?

139 responses



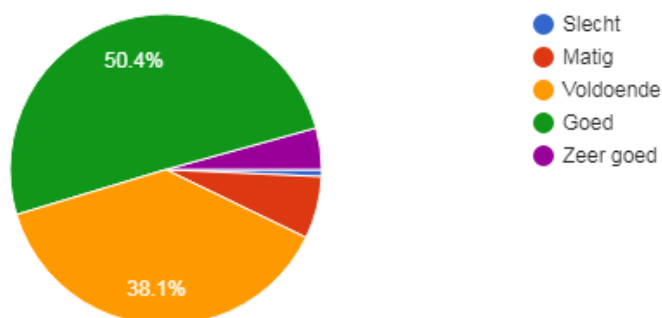
Wat vindt u van de bereikbaarheid van Sonneheerdt?

139 responses



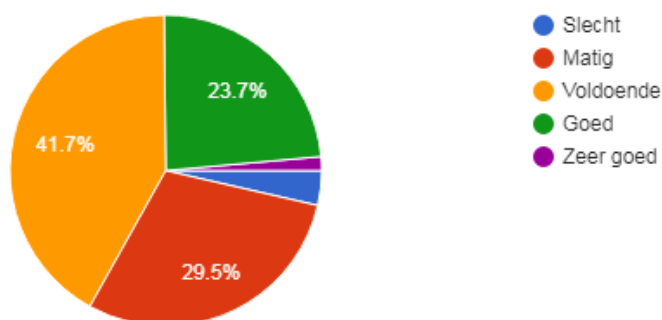
Wat vindt u van de kwaliteit van het voedsel?

139 responses



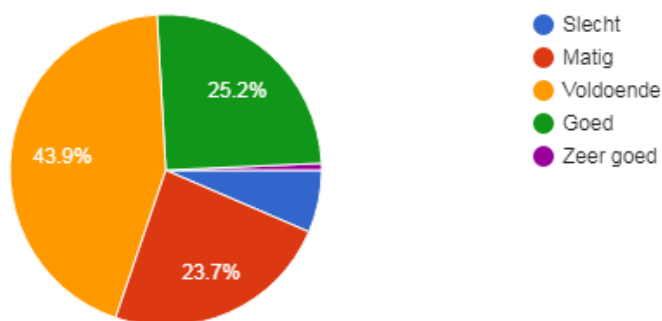
Wat vindt u van de hoeveelheid gezonde etenswaren?

139 responses



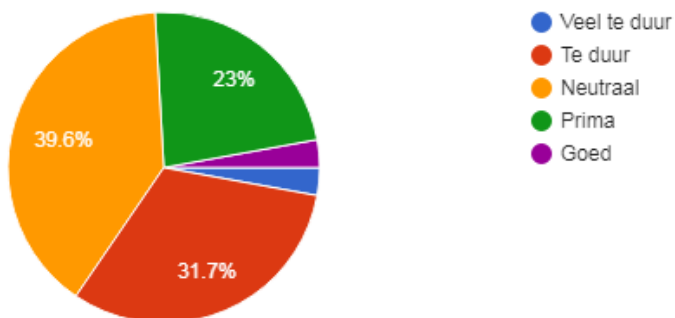
Wat vindt u van de inrichting/het interieur van Sonneheerdt?

139 responses



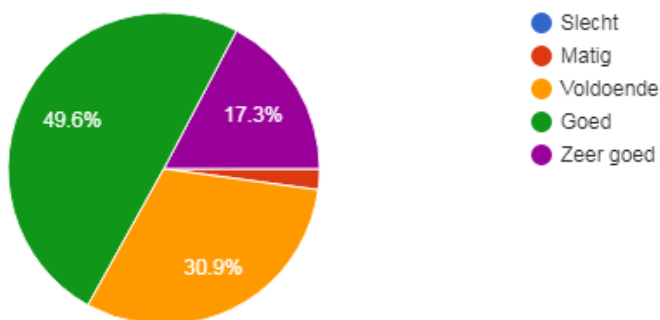
Wat vindt u van de prijzen van Sonneheerdt?

139 responses



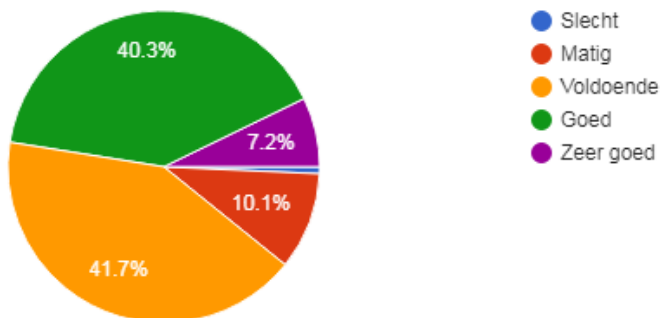
Wat vindt u van de klantvriendelijkheid van het personeel van Sonneheerdt? (wordt u netjes begroet en bedankt) *inclusief cliënten

139 responses



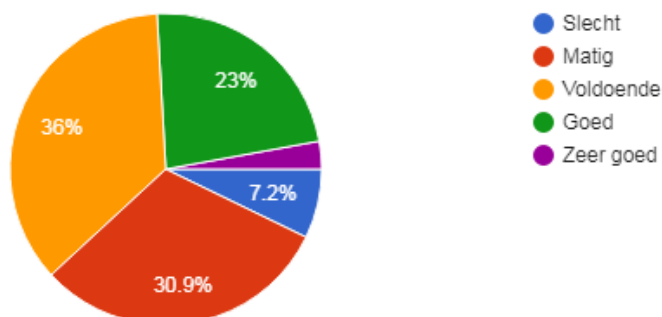
Wat vindt u van de uitstraling van het personeel van Sonneheerdt? (denk hierbij aan houding, netheid en kleding) *inclusief cliënten

139 responses



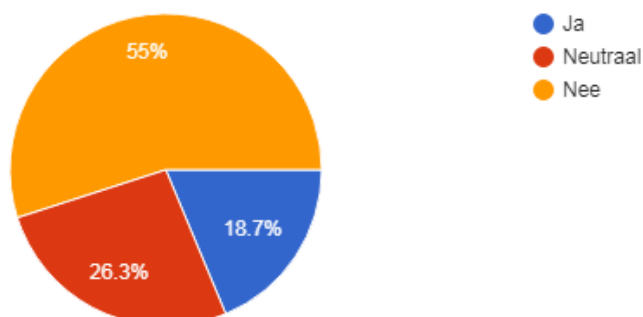
Wat vindt u van de informatievoorziening in Sonneheerdt? (Hierbij denkende aan prijsinformatie, allergene informatie, soep van de dag, etc.)

139 responses



Beïnvloed het meewerken van cliënten in de keuken uw ervaring in Sonneheerdt?

171 responses



BIJLAGE H: STEEKPROEFCALCULATOR UITSLAG

De www.allesovermarktonderzoek.nl calculator uitkomst

A. Vul hieronder de 3 kengetallen van de calculator in:

1. Hoe groot is de **steekproefmarge** die u wilt toelaten? (%)

Een steekproefmarge van 5% is gangbaar bij marktonderzoek.

2. Wat is de omvang van de **populatie**?

Wanneer de omvang niet bekend is, vult u dan 20000 in.

3. Welke **uitkomst** verwacht u in het onderzoek? (%)

Wanneer dit vooraf niet is in te schatten, vult u dan 50 in.

B. Resultaat :

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: **90%**

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: **95%**

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: **99%**

FIGUUR 1 STEEKPROEFCALCULATOR 1

De www.steekproefcalculator.nl calculator uitkomst

Met deze calculator bereken je de steekproefomvang, zowel voor een **gelimiteerde populatie** als een **ongelimiteerde populatie**.

Foutenmarge in %

[Hulp nodig?](#) [Meer lezen](#)

Betrouwbaarheidsniveau in %

[Hulp nodig?](#) [Meer lezen](#)

Onderzoekspopulatie

[Hulp nodig?](#) [Meer lezen](#)

Mate van spreiding in %

[Hulp nodig?](#) [Meer lezen](#)

[Info](#)

Enquete onderzoek

Kwalitatief onderzoek

Kosten berekenen

Calc

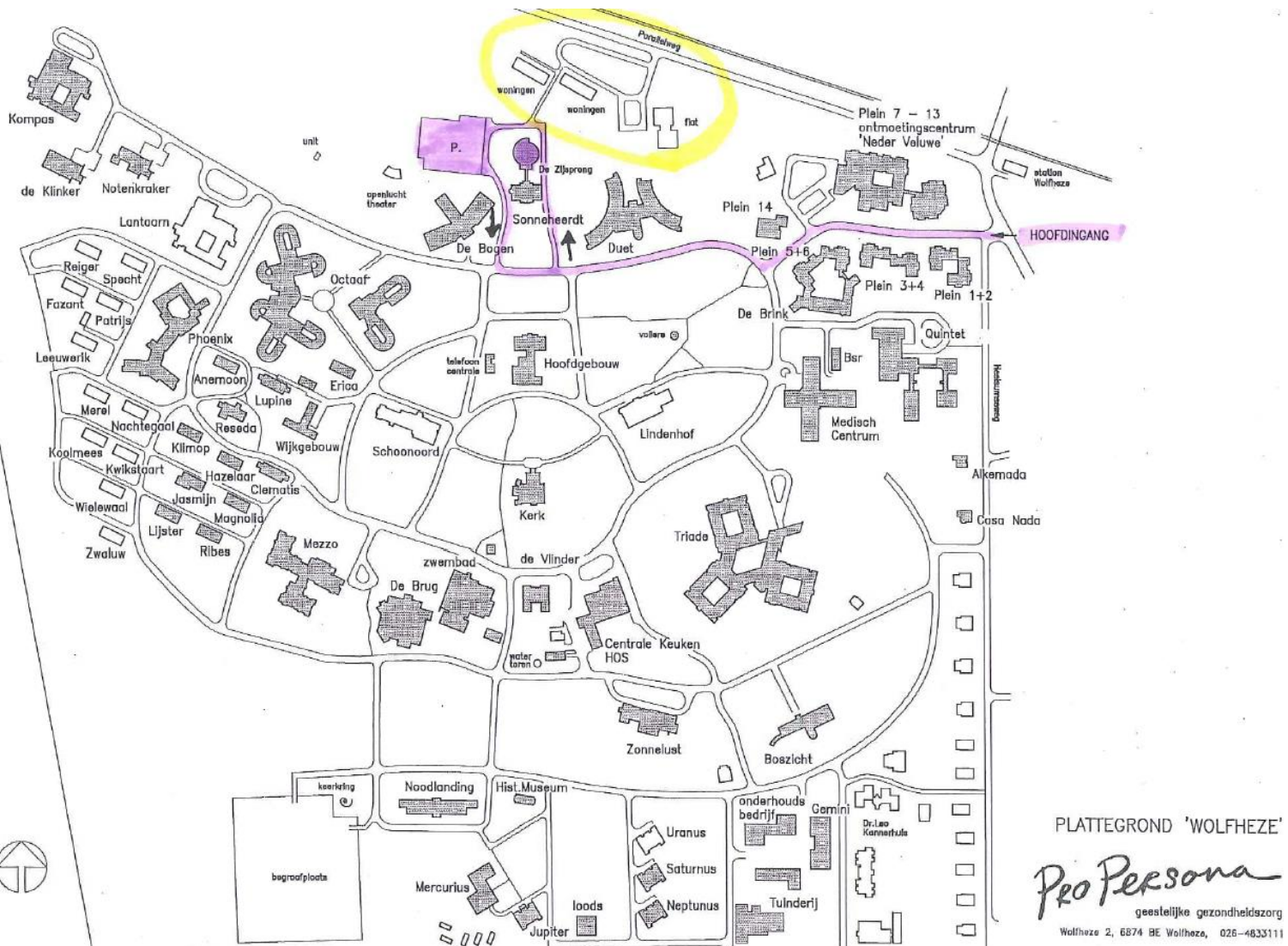
Berekenen

Reset

Gewenste Steekproef: 170

FIGUUR 2: STEEKPROEFCALCULATOR 2

BIJLAGE I: BEREIKBAARHEID SONNEHEERDT



FIGUUR 3: TERREIN WOLFHEZE

BIJLAGE J: ASSORTIMENT SONNEHEERDT

Producten	Inkoop 2016	Verkoop 2016	Verkoop 2017	Verkoop 2018
Frisdranken en sappen	met BTW	met BTW	met BTW	met BTW
Jus d'orange blikje 0,20	€ 0,52	€ 0,72	€ 0,73	€ 0,74
Blikjes fris 0,33	€ 0,50	€ 0,87	€ 0,88	€ 0,90
Chocomel blikje 0,33	€ 0,88	€ 1,18	€ 1,19	€ 1,22
Flesje water		€ 0,50	€ 0,50	€ 0,52
Zuivelproducten				
Mok halfvolle melk	€ 0,28	€ 0,41	€ 0,41	€ 0,42
Beker Halfvolle melk 0,25 l	€ 0,45	€ 0,56	€ 0,56	€ 0,58
Beker Karnemelk 0,25L		€ 0,56	€ 0,56	€ 0,58
Drinkyoghurt	€ 0,71	€ 0,87	€ 0,88	€ 0,90
Milk&Fruit/Vifit	€ 0,66	€ 0,87	€ 0,88	€ 0,90
Vruchtenyoghurt	€ 0,45	€ 0,87	€ 0,88	€ 0,90
Optimel	€ 0,53	€ 0,87	€ 0,88	€ 0,90
Kwark	€ 0,70	€ 1,03	€ 1,04	€ 1,06
Soepen				
Kop soep van de dag	€ 0,52	€ 0,92	€ 0,93	€ 0,95
Luxe soep	€ 0,85	€ 1,23	€ 1,24	€ 1,27
Salade				
Bordje salade klein (bar)	€ 1,41	€ 1,79	€ 1,80	€ 1,84
Dressing	€ 0,34	€ 0,40	€ 0,40	€ 0,41
Ei gekookt	€ 0,13	€ 0,36	€ 0,36	€ 0,37
Tomaat	€ 0,34	€ 0,36	€ 0,36	€ 0,37
Fruit		€ 0,65	€ 0,66	€ 0,67
Eigengemaakte fruitsalade		€ 1,25	€ 1,26	€ 1,29
Luxe salade		€ 2,50	€ 2,52	€ 2,58
Snacks				
Frikadel	€ 0,23	€ 0,97	€ 0,98	€ 1,00
Vleeskroket	€ 0,34	€ 0,97	€ 0,98	€ 1,00
Friet	€ 0,24	€ 1,38	€ 1,39	€ 1,42
Broodje bij snack	€ -	€ 0,50	€ 0,50	€ 0,52
Nasi/Bamischijf	€ 0,38	€ 1,23	€ 1,24	€ 1,27
Kaassoufle		€ 1,23	€ 1,24	€ 1,27
Uitsmijter ham/kaas		€ 2,82	€ 2,84	€ 2,91
Tosti's algemeen		€ 1,64	€ 1,65	€ 1,69
Smaakmakers				
Saus 1 (mayo, ketchup & curry)	€ 0,07	€ 0,10	€ 0,10	€ 0,10
Saus 2 (saté)		€ 0,15	€ 0,15	€ 0,15
Mosterd	€ 0,03	€ 0,05	€ 0,05	€ 0,05
Snoepgoed				
Mars	€ 0,46	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79
Bounty	€ 0,46	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79
Nuts	€ 0,48	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79
Twix	€ 0,48	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79
Snickers	€ 0,46	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79
M&M's	€ 0,50	€ 0,77	€ 0,78	€ 0,79

TABEL 3: ASSORTIMENT SONNEHEERDT

Brood & beleg									
Snee brood bruin/ wit	€	0,10	€	0,21	€	0,21	€	0,22	
Zacht bolletje/puntje	€	0,32	€	0,51	€	0,51	€	0,53	
Hard Broodje	€	0,40	€	0,62	€	0,62	€	0,64	
Pyramide waldkorn/wit	€	0,52	€	0,87	€	0,88	€	0,90	
Pistolet	€	0,29	€	0,87	€	0,88	€	0,90	
Notenbol	€	0,89	€	0,92	€	0,93	€	0,95	
Krentenbol	€	0,45	€	0,56	€	0,56	€	0,58	
Mueslibol	€	0,48	€	0,56	€	0,56	€	0,58	
Roomboter/ Becel	€	0,12	€	0,21	€	0,21	€	0,22	
Vleesbeleg 2 plakjes	€	0,51	€	0,67	€	0,68	€	0,69	
Luxe vleesbeleg 2 plak			€	0,85	€	0,86	€	0,88	
Kaas 2 plakjes	€	0,43	€	0,67	€	0,68	€	0,69	
Luxe kaasbeleg (Oude en Komijnkaas 2 plakjes)			€	0,85	€	0,86	€	0,88	
Schepsalade 65 gram Johma	€	0,61	€	1,13	€	1,14	€	1,16	
Jam, hagelslag, pasta, pindakaas etc.	€	0,24	€	0,46	€	0,46	€	0,47	
Filet americain	€	0,53	€	0,97	€	0,98	€	1,00	
Kaasjes (Moret, Danish Blue, etc)	€	0,45	€	0,82	€	0,83	€	0,85	
Leverworst	€	0,32	€	0,87	€	0,88	€	0,90	
Producten Specifieke lijst	Wolfheze	Tiel	NB	Pompe Nijmegen	Tarweweg	Pompe Zeeland	Verkoop 2016	Verkoop 2017	Verkoop 2018
							met BTW	met BTW	met BTW
Fruit today		x					€ 1,28	€ 1,29	1,32
Loempia	x		x				€ 1,90	€ 1,92	1,96
Saucijzenbroodje			x				€ 1,69	€ 1,70	1,74
Uitjes			x				€ 0,20	€ 0,20	0,21
Kauwgom			x				€ 0,97	€ 0,98	1,00
Rol king /drop/stophoest			x				€ 0,77	€ 0,78	0,79
Smeerkaas 15gr				x			€ 0,62	€ 0,62	0,64
Paté 40gr	x						€ 0,87	€ 0,88	0,90
Koude snack 3 2,85				x			€ 2,85	€ 2,87	2,94
Warme snack 1 1,95				x			€ 1,95	€ 1,97	2,01
Warme snack 2 2,35				x			€ 2,35	€ 2,37	2,42
Warme snack 3 2,85				x			€ 2,85	€ 2,87	2,94
Vietnameese loempia			x				€ 1,35	€ 1,36	1,39
Broodje Hamburger			x			x	€ 1,95	€ 1,97	2,01
Kaasbroodje			x				€ 1,75	€ 1,76	1,80
Chips paprika/naturel			x				€ 0,70	€ 0,71	0,72
Aanstekers			x				€ 0,60	€ 0,60	0,62
Vloetitjes			x				€ 0,30	€ 0,30	0,31
Magnum			x				€ 1,97	€ 1,99	2,03
Roomijs beker			x				€ 1,00	€ 1,01	1,03
Waterijs			x				€ 0,65	€ 0,66	0,67
Softijs			x				€ 1,45	€ 1,46	1,49
Salade		x					€ 1,25	€ 1,26	1,29
Luxe broodje 1		x					€ 1,91	€ 1,93	1,97
Luxe broodje 2		x					€ 2,48	€ 2,50	2,56
Drinkbouillon	x						€ 0,40	€ 0,40	0,41
Maaltijdsalade	x						€ 2,75	€ 2,77	2,83
Luxe bol belegd	x						€ 2,75	€ 2,77	2,83
Knäckebröd	x						€ 0,20	€ 0,20	0,21
Vleesbeleg 3	x						€ 0,95	€ 0,96	0,98
Vleesbeleg 4	x						€ 1,15	€ 1,16	1,19
Broodje van de maand	x						€ 2,75	€ 2,77	2,83
Gehaktstaaf	x						€ 1,00	€ 1,01	1,03
Cake en Koek			x				€ 0,70	€ 0,71	0,72
Zonnepit/Tarwebol	x		x				€ 0,85	€ 0,86	0,88
Appel 0,2L	x						€ 1,35	€ 1,36	1,39

BANQUETING ASSORTIMENT

Vergaderservice

Wij verzorgen iedere werkdag tussen 09:00 en 17:00 uur catering in vergaderzalen. Aanvragen voor koffie/thee en lunches kunnen tot een dag (vóór 13:00) voorafgaand aan de vergadering in Self Service Desk geplaatst worden. De geplaatste aanvragen kunnen tot dit tijdstip nog kosteloos geannuleerd worden.

Koffie en thee

Bij interne vergaderingen vanaf 12 personen kunt u koffie en thee aanvragen. Koffie, thee en water worden geserveerd door middel van (thermos)kannen.

Kan koffie (8 personen)	€ 4.95
Kan thee (6 personen)	€ 3.75
Kan water	gratis

Mocht u de lunch buiten een geregistreerde vergaderruimte willen ontvangen, dan is er een minimum bestel bedrag van € 20,- vereist.

Brood

Wit of bruin broodjes belegd	€ 1.75
Zacht broodje belegd met diverse soorten kaas en/of vlees beleg op schaal geserveerd.	

Wit of bruin pistolet luxe belegd	€ 2.25
Hard broodje belegd met diverse soorten luxe kaas en/of vleesbeleg op schaal geserveerd.	

Krentenbol met boter	€ 0.80
----------------------	--------

Fruit

Keuze uit peer, appel, sinaasappel, banaan en kiwi
Prijs per stuk

Drinken

Jus d'orange (0.2l)	€ 1.00
Melk (0.2l)	€ 0.60

Salades

Rundvleessalade	€ 2.40
Vegetarische salade	€ 2.40
Rauwkostsalade	€ 1.85
Verse Fruitsalade	€ 1.85

Warm

Kop soep van de dag	€ 1.55
Broodje kroket met mosterd	€ 2.05
Saucijzenbroodje	€ 1.55
Worstenbroodje	€ 1.55

Allergie- of speciale dieetwensen kunnen worden aangegeven op de aanvraag via de Self Service desk.

Receptieservice

Voor recepties, bijeenkomsten en jubilea kunt u een specifieke cateringservice aanvragen. Onze gastvrije medewerkers kunnen een eenvoudig hapje serveren of juist een compleet verzorgde bijeenkomst voor u regelen.

Wij hanteren drie kostencomponenten:

- De kosten voor de hapjes worden berekend op basis van het aantal te verwachte receptiegasten.
- De kosten van de dranken worden achteraf bepaald, afgerond op hele flessen.
- Voor de gewenste inzet van catering personeel is een uurtarief van € 31.90 van toepassing.

Via de Self Service Desk kunt u deze receptieservice uiterlijk 5 werkdagen voor de betreffende dag aanvragen.

Drank

Bier (0.3l)	€ 1.10
Gesorteerde frisdrank per fles (0.2l)	€ 1.10
Rode wijn (7dl)	€ 6.70
Witte wijn (7dl)	€ 6.70
Rosé wijn (7dl)	€ 6.70
Coca cola (1.5l)	€ 2.85
Coca cola light (1.5l)	€ 2.85
Fanta orange (1.5l)	€ 2.85
Spa rood (1.5l)	€ 2.05
Spa blauw (1.5l)	€ 2.05
Jus d' Orange (1l)	€ 2.55

Bij de Pompeklinieken Zeeland en Nijmegen is het niet mogelijk om alcoholische dranken te bestellen.

Borrelgarnituur

De borrelgarnituur en receptiehapjes worden voor circa 10 personen per schaal geserveerd.

Borrelgarnituur 1 € 1,55 p.p.
Blokjes kaas en plakje worst 4 stuks

Borrelgarnituur 2 € 3.40 p.p.
Diverse tapas (kleine hapjes) 4 stuks

Borrelgarnituur 3 € 4.10 p.p.
Diverse toastjes belegd met vis, luxe kaas en vlees 3 stuks

Borrelgarnituur 4 € 10.35 per schaal
Diverse gefrituurde borrelhapjes 20 stuks en 2 sausjes
(Alleen te verkrijgen in de nabijheid van een van de restaurants van Pro persona)

Borrelgarnituur 5 € 13.40 per schaal
Gevarieerde bladerdeeghapjes uit de oven 20 stuks en 2 sausjes
(Alleen te verkrijgen in de nabijheid van een van de restaurants van Pro persona)

Aanvullingen

Gemengde nootjes	€ 0.50 p.p.
Olijven	€ 0.50 p.p.

Hebt u wat te vieren? Vanaf 15 personen kunnen wij diverse buffetten voor u samenstellen. Voor speciale wensen en vragen kunt u contact opnemen met de facility manager van de betreffende locatie.

Buffet

Koud buffet vanaf	€10.25 p.p.
Warme buffetten vanaf	€14.40 p.p.

Buffetten worden altijd in overleg samengesteld. Voor personeelskosten wordt een opslag in rekening gebracht van € 31.90 per uur per medewerker.

Allergie- of speciale dieetwensen kunnen worden aangegeven op de aanvraag via de Self Service desk.

Algemeen

De cateringvoorzieningen lijst is alleen van toepassing voor de grotere locaties.

Locatie	FSc contactpersoon
Wolfheze	(026) 483 33 17
Pompekliniek Nijmegen	(024) 352 76 00
Pompekliniek Zeeland	06 -11 72 98 35
Nijmeegse baan	(024) 328 32 76
Tarweweg 2 en 6 en Overwaal	06 -10 12 94 87
Arnhem	(026) 312 44 25
Ede, Cvp Lunteren	(0318) 43 34 00
Tiel	(0344) 65 61 04

Voor verdere details over onze cateringservice, verwijzen wij u naar de PDC. Deze is te vinden op DMS > Ondersteuning > ICT & Services.

Gebakservice

Zin in een heerlijk gebakje tijdens uw vergadering? Op iedere werkdag tussen 09:00 en 17:00 kunnen onze medewerkers gebak bij een vergaderruimte bezorgen.

Aanvragen kunnen tot een dag (vóór 13:00) voorafgaand aan de vergadering in Self Service Desk geplaatst kunnen worden. De geplaatste aanvragen kunnen tot dit tijdstip nog kosteloos geannuleerd worden.

Bij andere gelegenheden is het ook mogelijk om gebak te bestellen via het voedingsbestelsysteem Slimis. Wanneer u voor 12:00 bestelt, wordt het twee productiedagen later geleverd.

Gebak

Plak Cake	€0.75
Hele Cake (18 plak)	€12.40
Gesorteerd gebak	€2.15
Appelpunt	€2.15
Appeltaart (12 pers.)	€22,20
Slagroomtaart (12 pers.)	€22,20
Vruchtentaart	€22,20
Vlaaien	€15.45

Vanwege de toegangscontrole bij de Pompekliniek kan hier gebak alleen via de Self Service desk worden.

BIJLAGE K: SONNEHEERDT VISUEEL



FIGUUR 4: SONNEHEERDT

BIJLAGE L: OBSERVATIEFORMULIER

TABEL 4: OBSERVATIEFORMULIER

Wat	Antwoord	Bijzonderheden	Toelichting
Hoeveel mensen?			
Hoeveel worden begroet?			
Zijn alle vakken gevuld?*			
Worden mensen bedankt bij de kassa?			
Lijkt de sfeer goed?			
Overige dingen die opvallen:			

* zo nee worden deze wel bijgevoerd?

BIJLAGE M: ALTERNATIEVE OPTIES

In deze bijlage zijn per productcategorie gezonde alternatieven weergegeven die mogelijk kunnen worden ingevoerd in het assortiment ter vervanging van de ongezonde producten.

Alternatieven broodbeleg

TABEL 5: BROODBELEG

Beleg				
	Calorieën per 100 ml	Zout (< of gelijk aan 1.8 gram)	Suiker (< of gelijk aan 5%/5 gram)	Verzadigd vet (< of gelijk aan 10 energieprocent)
20+ kaas	246 Kcal	1,8 Gram	0 Gram	7,8 Gram
30+ kaas	289 Kcal	1,7 Gram	0 Gram	12,1 Gram
Hüttenkäse	92 Kcal	0,9 Gram	0 Gram	2,5 Gram
Kipfilet	124 Kcal	1,9 Gram	1 Gram	1,4 Gram
Kalkoenfilet	113 Kcal	1,9 Gram	0,9 Gram	0,7 Gram
Rosbief	156 Kcal	0,3 Gram	0,3 Gram	2,2 Gram

Alternatieven frisdrank

TABEL 6: FRISDRANK

Frisdranken				
	Calorieën per 100 ml	Zout (< of gelijk aan 1.8 gram)	Suiker (< of gelijk aan 5%/5 gram)	Verzadigd vet (< of gelijk aan 10 energieprocent)
Sourcy smaakje	0 Kcal	0,01 Gram	0 Gram	0 Gram
Spa Rood	0 Kcal	0 Gram	0 Gram	0 Gram
Crystal clear	0,9 Kcal	0,02 Gram	0 Gram	0 Gram
Light producten	4 Kcal	0,05 Gram	0,1 Gram	0,5 Gram
Groentesappen	3.5 Kcal	0 Gram	0,5 Gram	0 Gram
Vruchtensappen	38 Kcal	0 Gram	8,5 Gram	0 Gram

Alternatieven tussendoortjes

- Snackfruit (gesneden appels, peren, druiven etc.)



FIGUUR 5 : SNACKFRUIT

- Snackgroente (wortels, komkommer, paprika, bleekselderij, tomaatjes)



FIGUUR 6: SNACKGROENTE

TABEL 7: TUSSENDOORTJES

Tussendoortjes				
	Calorieën per 100 ml	Zout (< of gelijk aan 1.8 gram)	Suiker (< of gelijk aan 5%/5 gram)	Verzadigd vet (< of gelijk aan 10 energieprocent)
Groente en fruit snacks	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Broodvervangers

TABEL 8: BROODVERVANGERS

Broodvervangers				
	Calorieën per 100 ml	Zout (< of gelijk aan 1.8 gram)	Suiker (< of gelijk aan 5%/5 gram)	Verzadigd vet (< of gelijk aan 10 energieprocent)
Rijstewafel	374 Kcal	0 Gram	1 Gram	0,7 Gram
Volkoren beschuit	390 Kcal	0,56 Gram	4 Gram	2,3 Gram

Salades

Gebruik halfvolle of magere mayonaise bij de bereiding om het nog gezonder te maken.

TABEL 9: SALADES

Salades				
	Calorieën per 100 ml	Zout (< of gelijk aan 1.8 gram)	Suiker (< of gelijk aan 5%/5 gram)	Verzadigd vet (< of gelijk aan 10 energieprocent)
Halfvolle mayonaise	360 Kcal	1 Gram	4,9 Gram	2,7 Gram
Friteslijn	100 Kcal	1,7 Gram	2,9 Gram	0,5 Gram

Broodjes

Het assortiment bestaat voor een groot deel uit wit- en ongezond brood. Daarentegen zijn er weinig volkoren- en bruine broodjes. Door meer volkoren- en bruine broodjes toe te voegen aan het assortiment wordt het assortiment een stuk gezonder.

BIJLAGE N: LOONKOSTEN BEREKENING

CAO GGZ 2017-2019 Salarisschalen per functiegroep, niveau 1 juli 2017

Functiegroep 10			Functiegroep 15			Functiegroep 20			Functiegroep 25		
aanloopschaal 09		Euro	funct.schaal 10a		Euro	funct.schaal 15b		Euro	funct.schaal 20b		Euro
0	*	1426	0	4	1546	4	8	1720	0	4	1992
1	3	1488	1	5	1603	5	9	1765	1	5	2058
			2	6	1634	6	10	1814	2	6	2118
			3	7	1677	7	11	1869	3	7	2187
						8	12	1927	4	8	2242
Functiegroep 15			Functiegroep 20			Functiegroep 25			Functiegroep 30		
aanloopschaal 14		Euro	funct.schaal 15a		Euro	funct.schaal 20b		Euro	funct.schaal 25b		Euro
0	2	1461	0	5	1603	5	10	1814	0	4	1992
1	3	1488	1	6	1634	6	11	1869	1	5	2058
2	4	1546	2	7	1677	7	12	1927	2	6	2118
			3	8	1720	8	13	1992	3	7	2187
			4	9	1765	9	14	2058	4	8	2242
Functiegroep 20			Functiegroep 25			Functiegroep 30			Functiegroep 35		
aanloopschaal 19		Euro	funct.schaal 20a		Euro	funct.schaal 25b		Euro	funct.schaal 30b		Euro
0	3	1488	0	6	1634	5	11	1869	0	4	1992
1	4	1546	1	7	1677	6	12	1927	1	5	2058
2	5	1603	2	8	1720	7	13	1992	2	6	2118
			3	9	1765	8	14	2058	3	7	2187
			4	10	1814	9	15	2118	4	8	2242
						10	16	2187	5	9	2300
Functiegroep 25			Functiegroep 30			Functiegroep 35			Functiegroep 40		
aanloopschaal 24		Euro	funct.schaal 25a		Euro	funct.schaal 30b		Euro	funct.schaal 35b		Euro
0	4	1546	0	7	1677	5	13	1992	0	4	1992
1	5	1603	1	9	1765	6	14	2058	1	5	2058
2	6	1634	2	10	1814	7	15	2118	2	6	2118
			3	11	1869	8	16	2187	3	7	2187
			4	12	1927	9	17	2242	4	8	2242
						10	18	2300	5	9	2300

FIGUUR 7: SALARIS GGZ

Resultaten

Totale loonkosten

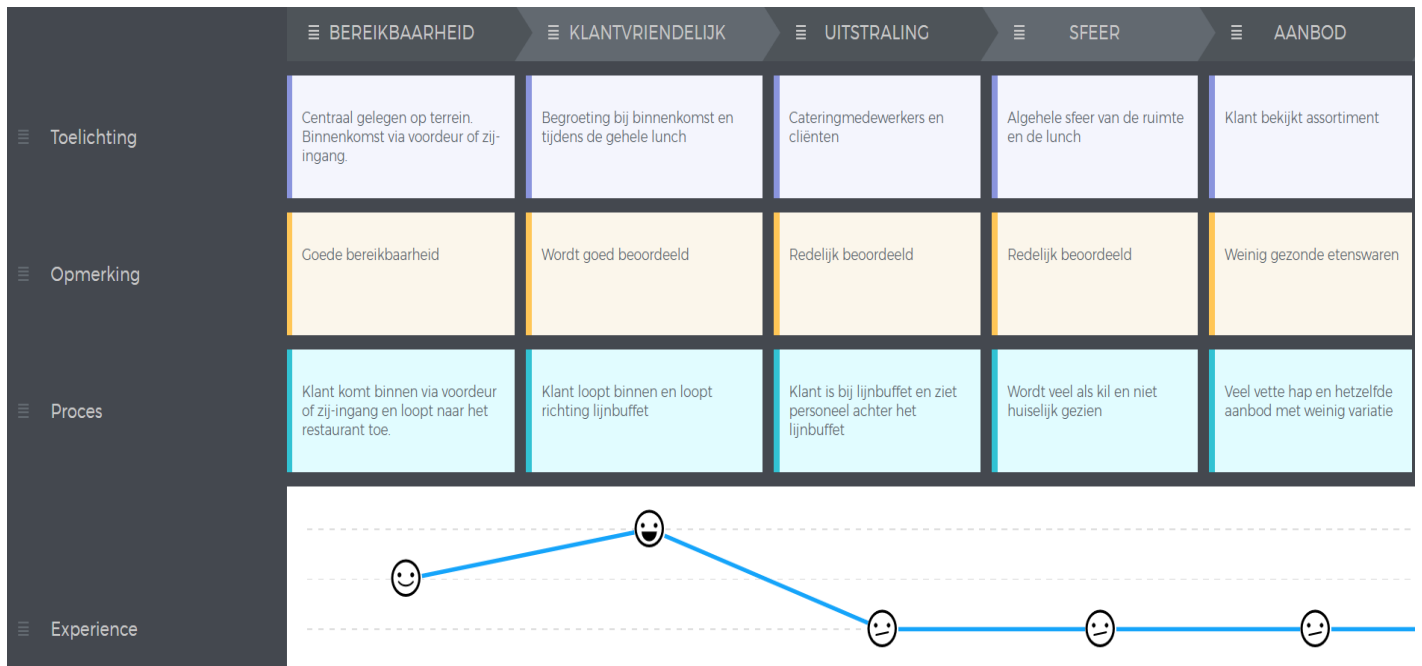
€ 37.938 per jaar

* De werkelijke kosten kunnen (wat) afwijken als er een andere sectoraansluiting van toepassing is.

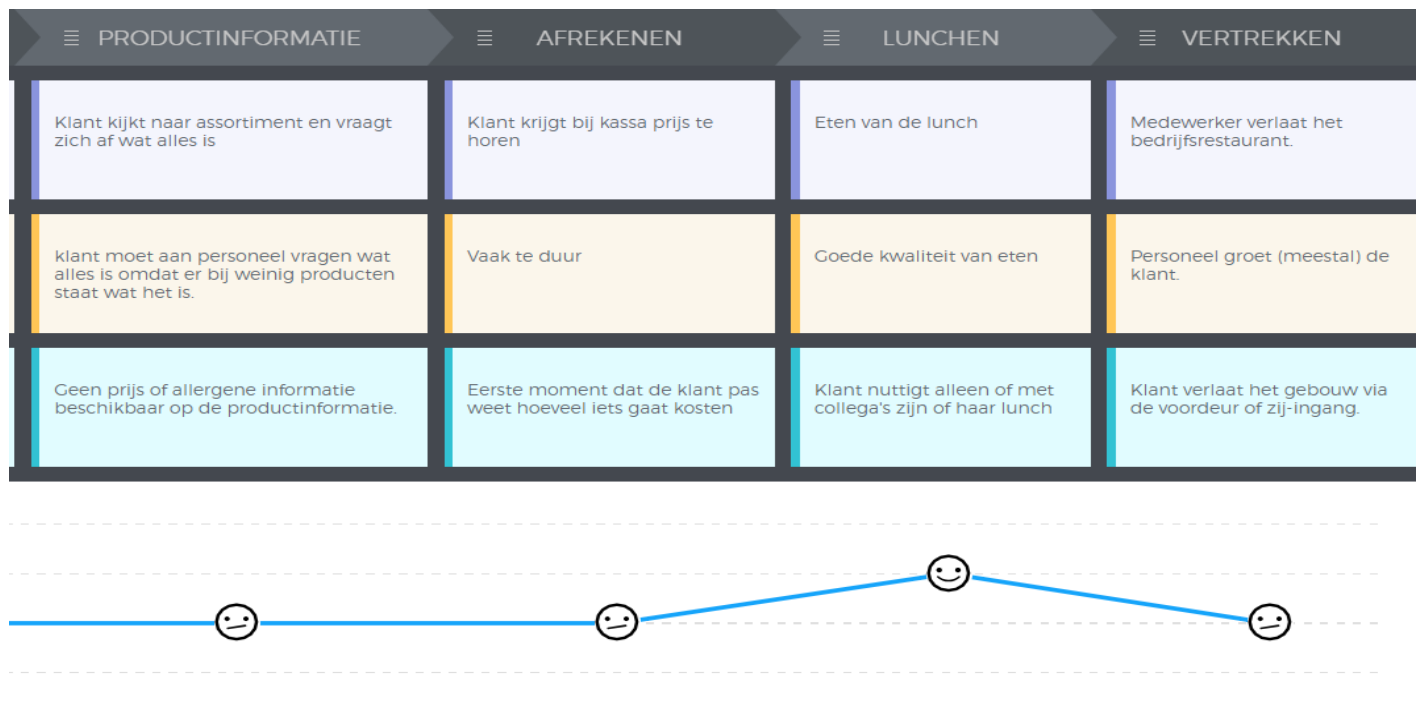
Loonkosten	
Bruto jaarloon	€ 27.696
Vakantiegeld	€ 2.216
Bonus, 13e maand, etc.	€ 2.308
Werknemersverzekeringen	€ 3.495
Inkomensafhankelijke bijdrage Zvw	€ 2.223 +
Totaal	€ 37.938
Extra loonkosten t.o.v. brutoloon	37%

FIGUUR 8: TOTALE LOONKOSTEN CATERINGMEDEWERKER PRO PERSONA

BIJLAGE O: CUSTOMER JOURNEY



FIGUUR 9: CUSTOMER JOURNEY DEEL 1



FIGUUR10: CUSTOMER JOURNEY DEEL 2

