

Titelblad

Titeldocument: **Hoeveel ambassadeurs heeft Zorggroep Manna in 2018 ?**

Opdrachtgever:

Zorggroep Manna

Boulevard 1945 505-20

7511 AD Enschede

053 3030600

Opdrachtgever: Drs. A.B. Kok mba

Opleiding:

Saxion Hogescholen

Hospitality Business School

Facility Management

Handelskade 75

Postbus 501

7417 DH Deventer

0570 – 603663

Auteur: Henk Hemink

Studentnummer: 354105

Toetscode:

Toetskans:

Eerste examiner : Mevrouw Drs. Petra A. Hillenius

Tweede examiner : Mevrouw MSc Evelien Akker MA

Derde examiner : De heer Drs. Rienk S.F. van Marle

Publicatiedatum : Dinsdag 9 januari 2017

Plaats : Deventer

Voorwoord

Voor u ligt mijn thesisopdracht met daarin mijn adviesrapport voor de leiding van Zorggroep Manna (ZGM). Dit verslag is geschreven in het kader van mijn afstudeeronderzoek naar de ambassadeurs van ZGM. In 2013 heeft ZGM een visie ontwikkeld met daarin een opmerkelijk gewaagd doel geformuleerd: In 2018 is elke cliënt en medewerker ambassadeur van ZGM. Dit gewaagde doel hebben medewerkers van ZGM zichzelf gesteld. Gaat het lukken of niet?

Tijdens het opstellen van het plan van aanpak en het thesisrapport heb ik hulp van verschillende personen ontvangen. Hierbij wil ik de volgende personen bedanken die een belangrijke rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van mijn thesisopdracht:

- Petra Hillenius, 1^e examiner
- Evelien Akker, 2^e examiner
- Rienk van Marle, beoordelaar en docent
- Evelien Leurs, Studieloopbaanbegeleider
- André Kok, bestuurder en opdrachtgever
- Maria Levatino, managementassistent en correctie
- Vera Ijmker, dochter en thesisdeskundige
- Koen Hemink, zoon en thesisdeskundige
- Ans Hemink, echtgenote en verzorgster

Het visievierluik heeft mij vanaf het begin van het ontstaan geïnspireerd, geïntrigeerd, geïrriteerd, geënthousiasmeerd, gemotiveerd, verdiept en richting gegeven. Het was een groot genoegen om er mee te werken. De komende twee jaar zullen voor mij in het teken staan van de realisering van het advies dat achter in dit rapport staat. Voor mij is het net alsof de wereld na 2018 ophoudt, maar natuurlijk gaat ZGM dan met alle plezier weer werken aan een nieuw en nog veel beter visievierluik.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Henk Hemink

Deventer, 9 januari 2017

Samenvatting

In dit thesisverslag wordt onderzoek gedaan naar de ambassadeurs van Zorggroep Manna (ZGM). In 2013 is door de medewerkers van ZGM een duidelijke visie neergezet in een visievierluik (bijlage I). Er is een gewaagd doel geformuleerd:

‘In 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna’.

In 2013 zijn direct maatregelen genomen om dit gewaagde doel te bereiken. Nu in 2016 is het belangrijk om de stand van zaken op te maken. 2018 komt in zicht en het is van belang te weten of de ingezette maatregelen het gewenste effect hebben gehad of dat bijsturing noodzakelijk is. Gemeten wordt hoeveel cliënten en medewerkers zich op dit moment feitelijk ambassadeur van ZGM noemen en of er een trend zichtbaar is. Zal deze trend tot het gewenste resultaat leiden?

Het organisatievraagstuk is: *Hoe ver is ZGM gevorderd in het behalen van de doelstellingen van het visievierluik en hoe kan de organisatie ervoor zorgen dat de doelstellingen worden gehaald?*

Vanaf 2013 is het aantal ambassadeurs onder cliënten 2x gemeten met de CQ-index en de medewerkers worden maandelijks gemeten met behulp van de Net Promotor Score (NPS). Dit is een kwantitatieve onderzoeksmethode, waarbij op eenvoudige wijze het aantal ambassadeurs wordt gemeten.

In september 2016 heeft ZGM 897 medewerkers en 3059 cliënten. Een groep die niet in het visievierluik wordt genoemd, maar niet minder belangrijk is zijn de vrijwilligers. Hiervan heeft ZGM er 180. In september 2016 heeft ZGM 1556 ambassadeurs: waarvan 144 medewerkers en 1412 cliënten. De metingen van het aantal ambassadeurs zal geïntensiveerd moeten worden om de tendensen goed in beeld te kunnen brengen. Met name de cliënten, verreweg de grootste groep, worden met metingen 1x per 2 jaar onvoldoende gemonitord. Uit de huidige gegevens is moeilijk een tendens waar te nemen.

In een literatuuronderzoek en een kwalitatief onderzoek is uitgezocht wat mensen beweegt om ambassadeur te worden en wat ervoor nodig is om meer ambassadeurs te werven, zodat uiteindelijk het gewaagde doel zal worden bereikt.

In het kwalitatief onderzoek zijn 12 cliënten en medewerkers geïnterviewd. Daarin werd duidelijk dat het allereerst noodzakelijk is om de basis op orde te hebben. Ambassadeurs worden alleen gewonnen als de zorg van goede kwaliteit is. Vervolgens moet er nog meer gebeuren, want om ambassadeurs te maken moet er veel meer gebeuren dan alleen goede zorg leveren. Cliënten en medewerkers worden pas ambassadeur indien de organisatie voldoet aan een aantal extra voorwaarden. Deze zogenaamde determinanten van ambassadeurs zijn in de literatuur gevonden.

Elke cliënt en medewerker van ZGM ambassadeur is niet haalbaar, maar het is dan ook een ‘gewaagd’ doel. De activiteiten van 2013 tot september 2016 geven geen duidelijke tendens aan, maar ook een interventie zal het gewenste resultaat niet opleveren. Dat zou betekenen dat ZGM een NPS van 100 moet halen en dat heeft nog nooit een bedrijf gehaald. Ter vergelijking: Apple, een bedrijf dat 100% op NPS stuurde, heeft ooit in enkele van haar winkels een NPS gescoord van 90, maar dat is zeer

uitzonderlijk. Om meer ambassadeurs te krijgen moet ZGM allereerst de kwaliteit van de zorg op orde hebben. Uit dit onderzoek blijkt niet dat de zorg niet goed op orde is, maar wel dat het een eerste voorwaarde is voor het maken van ambassadeurs. Vervolgens moet ZGM inzetten op de volgende onderwerpen:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. Persoonlijke aandacht | 7. Gastvrijheid |
| 2. Veiligheid | 8. Groepsgedrag, erbij willen horen |
| 3. Comfort | 9. Hoog presteren |
| 4. Cadeautje geven (wat je geeft, krijg je terug) | 10. Naamsbekendheid |
| 5. Verwachtingen overtreffen | 11. Rust |
| 6. Imago | 12. Beleving, verhaal vertellen |

Het advies richt zich op het in actie zetten van alle hier genoemde punten. Dat is heel veel, maar het gaat dan ook om een gewaagd doel. Voor de organisatie vergt dit een investering in energie, uren en geld. De kosten zijn geraamd op 2229 uur en een bedrag van € 243.412,-

De opbrengst moet minimaal even groot zijn. Alle boeken die in de literatuurstudie over dit onderwerp zijn gelezen geven aan, dat inzet op ambassadeurs en de onderwerpen die hierboven worden geadviseerd, altijd meer rendement oplevert dan de investering in energie, uren en geld. De opbrengst laat zich veel moeilijker berekenen. Een opzet van de opbrengst in uren en geld is gemaakt op basis van een inschatting en komt op een bedrag van € 730.250,-. Hieruit blijkt in ieder geval dat de investering zich ruimschoots terugverdiend.

De haalbaarheid van het gewaagde doel heeft geloof nodig en dat is het vierde punt van de kernwaarden van het visievierluik. Enkele geïnterviewde cliënten en medewerkers gaven aan zeker in de haalbaarheid van het gewaagde doel te geloven. Zij hebben voldoende geloof in het visievierluik.

Wat is de waarde van een ambassadeur? Ambassadeurs zorgen voor:

- | | | |
|-------------------------|-------------------------|--------------------------|
| - Continuïteit | - Gelijkwaardigheid | - Co-creatie |
| - Nieuwe cliënten | - Integriteit | - Uitdaging |
| - Werkgelegenheid | - Verbinding | - Professionaliteit |
| - Een positieve cultuur | - Geloof in wat je doet | - Voortdurend verbeteren |

Dit zijn goede doelstelling om na te streven. Het zorgt voor een sterke cliëntgerichtheid, waar zowel cliënten en medewerkers als de organisatie beter van worden. Zonder gemotiveerde medewerkers geen tevreden cliënten.

Ambassadeurs zijn zeer waardevol voor de zorginstelling. De zorg verkeert in grote problemen, maar alleen die instellingen die procentueel over de meeste ambassadeurs beschikken kunnen de strijd gaan overleven. In 2017 is het aantal cliënten niet langer gelimiteerd. Hier liggen belangrijke groeimogelijkheden.

Inhoudsopgave

Titelblad	1
Voorwoord	2
Samenvatting	3
Inhoudsopgave	5
1. Inleiding	8
1.1. Context.....	8
1.2. Aanleiding.....	9
1.3. Het organisatievraagstuk.....	10
1.4. Het organisatieadvies	11
1.5. De adviesdoelen.....	11
1.6. De adviesvragen.....	11
1.7. De onderzoeksdoelen.....	11
1.8. De onderzoeksvragen.....	12
2. Theoretisch kader	13
2.1. Zoekmethode	13
2.2. Zoekcriteria.....	13
2.3. Kernbegrippen	14
2.4. Definities	14
2.4.1. Visievierluik.....	14
2.4.2. Ambassadeur	14
2.4.3. Christelijke basis	15
2.4.5. Verbindend.....	16
2.4.6. Co-creatie	16
2.4.7. Uitdagen	17
2.4.8. Professionaliteit.....	17
2.4.9. Determinanten	17
2.5. Relaties kernbegrippen.....	17
2.6. Operationalisering.....	18
2.7. Verdiepend literatuuronderzoek	18
3. Methodologie	20
3.1. Gekozen onderzoeksstrategie	20
3.1.1 Verdiepend literatuuronderzoek.....	20

3.1.2	Secundaire analyse	21
3.1.3	Kwalitatief onderzoek	21
3.2	Gekozen waarnemingsmethode	21
3.3	Selectie onderzoekseenheden	22
3.4	Analysetechniek	23
4.	Onderzoeksresultaten	24
4.1.	Secundaire analyse	24
4.2.	Veldonderzoek op de voortgang van het proces.....	25
4.3.	Veldonderzoek naar het visievierluik in de organisatie	25
4.3.1	Medewerkers en cliënten	25
4.3.2	Intramuraal en extramuraal.....	25
4.3.3	Ambassadeur, passief en criticaster	26
4.3.4	De waarde van Ambassadeurs	26
4.3.5	Ondersteuning en persoonlijke aandacht	26
4.3.6	Christelijke basis	27
4.3.7	Gelijkwaardig	27
4.3.8	Integer	27
4.3.9	Verbindend.....	27
4.3.10	Geloof in wat je doet.....	28
4.3.11	Co-creatie	28
4.3.12	Uitdagen	28
4.3.13	Professionaliteit.....	28
4.3.14	Voortdurend verbeteren.....	28
4.3.15	Determinanten van een ambassadeur.....	29
4.3.16	De waarde van ambassadeurs	30
4.3.17	Gaat ZGM haar doelstellingen in 2018 halen?	30
4.4.	Conclusies	30
4.4.1	De voortgang in het proces	30
4.4.2	Hoe worden medewerkers en cliënten ambassadeurs?	31
4.4.3	Wat is de waarde van ambassadeurs?	32
5.	Validiteit en betrouwbaarheid	32
5.1	Validiteit	32
5.1.1.	Interne validiteit	32
5.1.2.	Externe validiteit.....	33

5.1.3.	Begripsvaliditeit.....	33
5.2	Betrouwbaarheid	34
6.	Advies	34
6.1	Mogelijke scenario's.....	34
6.2	Keuze scenario.....	35
6.3	Advies aan de organisatie.....	36
6.4	Implementatieplan	38
6.4.1.	Voorzetting ludieke acties	38
6.4.2.	De basiszorg op orde brengen.....	39
6.4.3.	Persoonlijke aandacht door het individu centraal te stellen.....	40
6.4.4.	Veiligheid, comfort en rust	40
6.4.5.	Cadeautjes geven, verwachtingen overtreffen.....	40
6.4.6.	Ontwikkeling gastvrijheid	41
6.4.7.	Het aanstellen van de Mood Makers en Mood Challengers	41
6.4.8.	Performance verbeteren.....	41
6.4.9.	Meetinstrumenten	41
6.5	Financiële haalbaarheid	46
6.5.1.	De uurtarieven, materiaalkosten en opleidingen	46
6.5.2.	De kosten.....	46
6.5.3.	De opbrengsten.....	47
7.	Nawoord.....	48
7.1.	Reflectie op het eigen handelen.....	48
7.2.	Reflectie op de waarde van dit rapport voor de zorgbranche	49
8.	Literatuurlijst.....	51
9.	Bijlagen	54

1. Inleiding

De zorg verkeert in deze tijd in grote problemen. Overheidsbezuinigingen leiden tot hervormingen, waaraan ook Zorggroep Manna (ZGM) niet ontkomt. Zij heeft om de juiste richting te vinden in 2013 een visie opgesteld in de vorm van een vierluik. Zie model 1. Naast het hoger doel dat de missie van ZGM aangeeft, staat er als gewaagd doel:

‘In 2018 is elke cliënt en medewerker ambassadeur van Zorggroep Manna’.

Daarnaast zijn de kernwaarden en kernkwaliteiten begrippen die ZGM belangrijk vindt en daarom ook als doelstellingen kunnen worden gezien.

1.1. Context

ZGM is een zorgaanbieder in Twente. De organisatie bestaat 63 jaar en is ontstaan uit een samenwerking van verschillende kerken in Enschede. 5 jaar geleden is de organisatie explosief gegroeid vanwege de gunstige resultaten van een aanbesteding van de gemeente Enschede en Hengelo met betrekking tot de huishoudelijke thuiszorg. Momenteel werken bij ZGM 897 medewerkers en 180 vrijwilligers en wordt zorg geleverd aan 3029 cliënten. ZGM heeft als locaties:

- 1 verzorgingshuis, De Wingerd;
- 1 verpleeghuis met aanleunwoningen, De Cypressenhof;
- Woonbegeleiding, voor sociaal zwakkeren en cliënten met verslavingsproblematiek, De Specht;
- Woongroep Roombeek voor kindmoeders en jongeren die structuur nodig hebben;
- Thuiszorg georganiseerd vanuit 9 separate kantoren in Almelo, Hengelo en Enschede.

In 2013 ontstond er een bestuurswisseling. Onder leiding van de nieuwe bestuurder: Drs. André Kok, heeft ZGM een duidelijke visie en missie ontwikkeld, die uit de organisatie zelf is voortgekomen. Uit de visie is het strategisch beleid een afgeleide. De strategiekaart van ZGM staat weergegeven in bijlage I. In 2015 heeft de organisatie een ommezwaai gemaakt richting zelfsturing. Van het traditionele organisatiemodel in de vorm van de hark is overgegaan naar een modern organisatiemodel (bijlage II) waarin de cliënt en de mantelzorg centraal staan, met daar direct omheen de verzorging in het primaire proces.

Per 1 januari 2016 is zelfsturing versneld ingevoerd. Concreet betekent dit dat er binnen de organisatie geen hiërarchie is en dat ZGM midden in een veranderingsproces zit naar de ontwikkeling van zelfsturende teams. De verzorging dient zelfstandig te werken, met een beroep op de intrinsieke motivatie, omdat er geen directe aansturing meer is. De begrippen van het visievierluik geven daarbij de richting aan en de organisatie denkt dat het hebben van

ambassadeurs hierin van cruciaal belang is. Of dit ook daadwerkelijk zo is en in hoeverre ZGM er in is geslaagd het visievierluik waar te maken is het onderwerp van dit onderzoek. Door de gewijzigde structuur van de organisatie en het wegvallen van de hiërarchie is de term ‘management’ vervangen door ‘organisatie’.



Model 1: het visievierluik van ZGM

1.2. Aanleiding

Het huidige zorgstelsel in Nederland is onderhevig aan sterke veranderingen, mede vanwege de explosieve stijging van de zorgkosten. In het regeerakkoord van Rutte 2 zijn forse bezuinigingen doorgevoerd in de zorg. Taken zijn overgeheveld van het rijk naar de gemeente inclusief een bezuinigingsopdracht. Deze maatregelen zijn ingegaan op 1 januari 2015 en leiden tot hervormingen in de zorg. Volgens branchevereniging Actiz (2015) betekent dit voor de gehele zorgbranche:

- Meer en andere financiers waaronder de gemeente;
- Minder budget;
- Inhoudelijke veranderingen in het zorgaanbod;
- Ontwikkeling van de mantelzorg in de thuiszorg;
- Ouderen blijven langer thuis wonen en hebben meer (thuis)zorg nodig;
- Instroom intramuraal met hogere zorgzwaarten;
- Ontwikkeling van de dienstencheque;
- Meer samenwerking maar ook meer concurrentie tussen zorgpartijen.

Landelijk ontstaan door deze ontwikkelingen problemen bij de zorgorganisaties die zij amper de baas kunnen worden, namelijk:

- Leegstand in de verzorgingshuizen;
- Financiële tekorten;
- Minder uren huishoudelijke zorg;
- Overproductie in de ouderenzorg door verhoogde zorgzwaarten;
- Ontstaan kleinschalige woonvormen;
- Teams met zelfsturing en reorganisaties van de tussenlaag.

De krimpende omzet veroorzaakt druk op het resultaat. Hierdoor zijn geen financiële incentives meer mogelijk voor het personeel en zal de motivatie in andere mogelijkheden moeten worden gezocht.

Ook ZGM ontkomt niet aan de negatieve gevolgen van de veranderingen. Netwerkcontacten met concurrenten/collega's maken duidelijk dat ZGM zich van haar concurrenten onderscheidt op de volgende onderwerpen:

- Geen leegstand.
Leegstand dreigt, maar kennelijk willen cliënten graag bij ZGM wonen.
- Hoog ziekteverzuim.
ZGM heeft een ziektepercentage van 6,5 % (gezondheidsdashboard P&O). Dit ligt boven het landelijk gemiddelde van 4,3 % (CBS, 2016) in de zorgbranche. Er zijn veel langdurig zieke medewerkers. Er is een lage meldingsfrequentie. Medewerkers van ZGM zijn 3x zo lang ziek als het landelijk gemiddelde.
- Financiële kwetsbaarheid.
ZGM heeft geen eigendommen en weinig reserves. Daardoor staan geen bezittingen op de balans. Dat maakt ZGM kwetsbaar. De tijdelijke teruggang in de zorg kan ZGM fataal worden als ZGM niet oppast.

Door de overheidsbezuinigingen en de sterke veranderingen in de zorg moesten ook bij ZGM sterke kostenbesparingen worden gerealiseerd. ZGM komt door bovengenoemde externe en interne factoren in financiële problemen. De tegenvallers komen vooral door de overproductie intramuraal en de wijkverpleging, een (te) hoog ziekteverzuim en verlaging van de contracten met het zorgkantoor en de

gemeente. Eind 2015 moesten ingrijpende financiële maatregelen worden getroffen om in 2016 het hoofd boven water te kunnen houden. De volgende maatregelen werden genomen:

- Een reorganisatie waarbij de tussenlaag is verdwenen.
- Enkele gebouwen zijn afgestoten.
- Verzoek aan het personeel om 3,7 % eindejaarsuitkering in te leveren op vrijwillige basis.
- Versneld invoeren van zelfsturende teams.

Het versneld invoeren van de zelfsturende teams is een direct gevolg van het verdwijnen van de tussenlaag.

In 2013 is met de hele organisatie de visie van ZGM geformuleerd. De visie geeft richting aan de organisatie en dat is belangrijk, vooral in moeilijke tijden. Medewerkers worden onzeker door de vele overheidsmaatregelen en de landelijke ontwikkelingen, maar ook wat er intern gebeurt vanwege een reorganisatie en een loonoffer dat wordt gevraagd. Door het wegvallen van de financiële prikkel moet het management op zoek naar andere bronnen om de medewerkers te motiveren en bij de organisatie betrokken te houden. Concreet moet ZGM in korte tijd de volgende problemen oplossen:

- medewerkers gemotiveerd houden;
- nieuwe cliënten vinden om leegstand te voorkomen;
- verminderen van de financiële kwetsbaarheid;
- terugdringen ziekteverzuim.

Gezien de huidige situatie waarin ZGM verkeert, zijn de vragen die in dit onderzoek worden gesteld urgent. In 2013 was het nodig de organisatie te veranderen, maar in 2016 is de noodzaak tot interventie sterk toegenomen.

1.3. Het organisatievraagstuk

Het visievierluik moet de huidige problemen en bedreigingen gaan oplossen. Daarvoor heeft de organisatie deze visie zodanig geformuleerd en streeft daarmee een hoge ambitie na. Ambassadeurs moeten er voor zorgen dat de medewerkers gemotiveerd zijn, dat medewerkers minder snel ziek worden en korter ziek zijn, zodat het ziekteverzuim wordt teruggedrongen. Ambassadeurs wijzen nieuwe cliënten die zorg nodig hebben de weg naar ZGM. Het visievierluik moet bij medewerkers duidelijk maken welke kwaliteiten worden nagestreefd en welke waarden ZGM belangrijk vindt, zodat iedereen weet waaraan gewerkt moet worden. Uiteindelijk moeten ambassadeurs ook de financiële kwetsbaarheid verminderen.

In 2013 is het visievierluik geformuleerd en dit leidt tot een aantal vragen: Wat is er in drie jaar tijd gebeurd en hoever zijn we in de oplossing van het probleem? Gaat het visievierluik inderdaad dat opleveren wat de organisatie ervan verwacht? Worden de onderdelen van het visievierluik: de kernwaarden, de kernkwaliteiten en de doelen in 2018 gehaald? Het visievierluik levert het toetsingskader op waar dit onderzoek op gericht is. Daarbij is het aantal ambassadeurs een duidelijk meetbaar handvat. Wanneer uit het onderzoek blijkt dat het doel niet wordt gehaald dan is het noodzakelijk dat de leiding weet wat ervoor nodig is om de doelen wel te halen.

Het organisatievraagstuk wordt als volgt geformuleerd:

- *Hoe ver is ZGM gevorderd in het behalen van de doelen van het visievierluik?*
- *Hoe kan de organisatie ervoor zorgen dat deze doelen worden gehaald?*
- *Gaat het behalen van de doelen uiteindelijk leiden tot een oplossing van de problemen die op ZGM afkomen?*

1.4 Het organisatieadvies

Als we het visievierluik nader bestuderen dan zien we dat het hoger doel antwoord geeft op de vraag waarom ZGM bestaat. De kernwaarden zijn de begrippen die aangeven wat de medewerkers wenselijk gedrag vinden. De kernkwaliteiten geven aan waar de medewerkers in willen uitblinken. De kernkwaliteiten zijn nodig om het gewaagde doel te behalen. Het gewaagde doel is in 2018 elke cliënt en medewerker ambassadeur van ZGM. De organisatie heeft met het visievierluik een antwoord gevonden op alle hierboven aangegeven problemen. Bijvoorbeeld: het doel is niet het terugdringen van het ziekteverzuim, maar het doel is ambassadeurs maken. Als iedereen ambassadeur is, gaat vanzelf ook het ziekteverzuim omlaag. Ditzelfde geldt ook voor het voorkomen van leegstand. Daarom is het nodig dat de visie in de organisatie leeft en voortdurend onder de aandacht wordt gebracht. De gestelde doelen moeten in 2018 zijn behaald en uiteindelijk moet het aantal van 4106 ambassadeurs worden gehaald. Dit onderzoek moet aantonen hoever de organisatie is gevorderd. De organisatie zal in het advies te horen krijgen wat er nodig is om de doelen in 2018 te kunnen realiseren en om daarmee uiteindelijk haar problemen op te kunnen lossen.

1.5 De adviesdoelen

Het visievierluik is overal zichtbaar in de organisatie, maar wat doet dit met de medewerkers? Spoort het hen ook daadwerkelijk aan om de ambities waar te maken? Voor de organisatie is het nodig te weten welke maatregelen moeten worden genomen om de medewerkers en cliënten in actie te krijgen. Verder is het nodig om te weten hoeveel middelen nodig zijn om de doelen te realiseren. Daarbij gaat het om investeringen in geld en in personeel. Het advies moet de volgende resultaten opleveren:

- Duidelijkheid of ZGM op dezelfde voet verder kan gaan of dat er een interventie noodzakelijk is.
- De maatregelen die moeten worden getroffen om in 2018 de doelen te halen.
- Een implementatieplan om de maatregelen in de organisatie door te voeren.
- De financiële en personele consequenties van het implementatieplan.

Wanneer deze punten duidelijk zijn, kunnen besluiten worden genomen. De leiding kan een besluit nemen over de uitvoering van het implementatie plan. Het advies zal de planvorming niet in detail uitwerken, maar wel richting geven aan de personele en financiële consequenties van de maatregelen.

1.6 De adviesvragen

De vragen die in het advies beantwoord dienen te worden zijn:

- Hebben de acties die van 2013 tot nu toe zijn uitgevoerd de gewenste resultaten opgeleverd?
- Gaat ZGM, als het op dezelfde voet verder gaat, de gestelde doelen in 2018 halen?
- Welke keuze moet het management maken om de meest efficiënte en effectieve oplossing te kunnen toepassen?
- Welke maatregelen moet de organisatie nemen om ervoor te zorgen dat de gestelde doelen worden gehaald?
- Welk implementatieplan kan ZGM opstellen dat erin voorziet dat de aangegeven maatregelen kunnen worden doorgevoerd?
- Welke financiële middelen zijn nodig en welke personeelsinstrumenten moeten worden ingezet om de gestelde doelen te behalen?

1.7 De onderzoeksdoelen

Een praktijkgericht onderzoek is uitgevoerd om meer inzicht te krijgen in de adviesvragen en om meer

te weten te komen over de begrippen die worden gebruikt. De benodigde inzichten zijn verkregen door literatuurstudie en door veldonderzoek.

De literatuurstudie heeft allereerst duidelijk gemaakt wat onder de gebruikte begrippen in het visievierluik wordt verstaan. De begrippen zijn hiermee duidelijk gedefinieerd. Het is bijvoorbeeld belangrijk om te weten wat er precies onder het begrip ambassadeur wordt verstaan, omdat het onderzoek zich hier in belangrijke mate op richt. Verder tracht dit onderzoek duidelijk te maken hoe medewerkers en cliënten ambassadeur worden. Met andere woorden: wat zijn de determinanten van een ambassadeur? Wanneer dit duidelijk is, kan worden bepaald wat ervoor nodig is om meer ambassadeurs te maken.

De doelen van het onderzoek kunnen als volgt worden geformuleerd:

- Het doel van het onderzoek is inzicht te krijgen in de doelen van het visievierluik en op welke wijze deze kunnen bijdragen aan een oplossing voor de problemen en bedreigingen in de zorg.
- Het doel in het onderzoek is vast te stellen welke activiteiten kunnen leiden tot het behalen van de doelen van het visievierluik.

De resultaten die het onderzoek oplevert zijn als volgt:

1. Waar staat ZGM in het proces;
2. Duidelijkheid over de kernbegrippen;
3. Duidelijkheid over hoe je van medewerkers en cliënten ambassadeurs maakt;
4. De determinanten van ambassadeurs;
5. Het belang van ambassadeurs voor de organisatie.

1.8 De onderzoeksvragen

Per te onderzoeken onderdeel is een hoofdvraag geformuleerd. Uit de hoofdvragen zijn deelvragen opgesteld. In dit geval is sprake van een beschrijvend onderzoek, omdat gezocht wordt naar de kenmerken van een groep en een beschrijving van een proces of een relatie (Brotherton, 2008). Aan de hand van de gewenste informatie zijn hieronder de onderzoeksvragen opgesteld. Bij de deelvragen is aangegeven of deze door middel van secundaire analyse (SA), literatuuronderzoek (LO) en/of veldonderzoek (VO) is onderzocht.

De voortgang in het proces (onderzoeksdoel 1)

Hoofdvraag 1	<i>Hoever is het proces vanaf 2013 tot nu toe gevorderd in het behalen van de doelen van het visievierluik?</i>	SA	LO	VO
Deelvraag 1.1	<i>Welke acties zijn er tot nu toe uitgevoerd om de doelen te bereiken?</i>			x
Deelvraag 1.2	<i>Welk effect hebben deze acties tot nu opgeleverd?</i>	x		x
Deelvraag 1.3	<i>Wat zijn de meest waardevolle acties die zijn uitgevoerd en kunnen deze worden voortgezet of uitgebreid zodat zij kunnen leiden tot het halen van de doelen in 2018?</i>			x
Deelvraag 1.4	<i>Hoeveel ambassadeurs heeft ZGM op dit moment (dec. 2016) en is vanaf 2013 een tendens zichtbaar?</i>	X		

De definities van de kernbegrippen (onderzoeksdoel 2)

Hoofdvraag 2	<i>Wat wordt verstaan onder het begrip ‘ambassadeur’ en de overige kernbegrippen in de visievierluik?</i>	SA	LO	VO
Deelvraag 2.1	<i>Wat wordt verstaan onder een ambassadeur?</i>		x	
Deelvraag 2.2	<i>Wat wordt verstaan onder de overige termen in het visievierluik?</i>		x	
Deelvraag 2.3	<i>Wat wordt verstaan onder het begrip determinant?</i>		x	

Hoe worden medewerkers en cliënten ambassadeurs? (onderzoeksdoel 3 en 4)

Hoofdvraag 3	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten ambassadeurs?</i>	SA	LO	VO
Deelvraag 3.1	<i>Wat zijn de voorwaarden voordat medewerkers en cliënten ambassadeur worden?</i>		x	
Deelvraag 3.2	<i>Wat zijn de determinanten van ambassadeurs?</i>		x	x

Welke waarde hebben ambassadeurs? (onderzoeksdoel 5)

Hoofdvraag 4	<i>Welke waarde voegen ambassadeurs toe aan ZGM?</i>	SA	LO	VO
Deelvraag 4.1	<i>Wat is het belang van ambassadeurs voor een organisatie?</i>		x	x
Deelvraag 4.2	<i>Welke voordelen leveren ambassadeurs op voor een organisatie?</i>		x	x

2. Theoretisch kader

In het visievierluik worden termen gebruikt die nader gedefinieerd moeten worden. Als deze termen zo vaak in de organisatie worden gebruikt is het belangrijk om te weten wat er bedoeld wordt en dat iedereen hetzelfde onder het begrip verstaat. Vervolgens kan onderzoek aantonen welke betekenis ZGM aan de begrippen geeft en hoe ze worden toegepast.

2.1. Zoekmethode

Allereerst is literatuur verzameld over de kernbegrippen om te weten te komen wat er op dit gebied reeds bekend is. De kernwaarden en kernkwaliteiten kunnen ook als doelen worden gezien, maar in de context waarin ze op dit moment in het vierluik staan, zijn het meer de middelen om te komen tot het bereiken van de doelen. Allereerst is gezocht naar boeken over deze onderwerpen en vervolgens is met gebruik van zoekmachines het internet afgezocht. Daarin is gezocht naar geschikte definities om duidelijk te krijgen wat onder de begrippen moet worden verstaan. De overige termen die op deze manier werden gevonden zijn vervolgens ook weer onderzocht en zo zijn de diagrammen ‘Kernbegrippen en zoektermen’ en ‘Specifieke zoektermen’ ontstaan in de bijlagen III en IV.

2.2. Zoekcriteria

De bruikbare bronnen worden beoordeeld of de informatie betrouwbaar, relevant en valide is.

Bij dit onderzoek is rekening gehouden met de AAOCC-criteria:

- Authority : In hoeverre zijn de auteur en/of de uitgever gekwalificeerd en geloofwaardig?
- Accuracy : Wat zijn validiteit en betrouwbaarheid van de informatie in de publicatie?
- Objectivity : Hebben de auteurs enig (persoonlijk) belang bij de kerninformatie uit de publicatie?
- Currency : Is de informatie volledig actueel?
- Coverage : Betreft de dekking. Is de informatie compleet, uniek en relevant?

De volledige uitwerking van de AAOCC-criteria is te vinden in bijlagen V en VI.

2.3. Kernbegrippen

De term 'ambassadeur' staat in dit onderzoek centraal. In het hoger doel, de kernwaarden en kernkwaliteiten worden kernbegrippen genoemd die om verduidelijking vragen. Bovendien is het van belang de onderlinge samenhang te weten en de begrippen kunnen bijdragen tot het bereiken van de gestelde doelen. Verder zijn de begrippen uiteengegafeld om in het onderzoek de vragen beter te kunnen verduidelijken. Met de gevonden informatie zijn de kernbegrippen geoperationaliseerd.

De volgende kernbegrippen zijn onderzocht:

- | | | |
|----------------------|--------------|---------------------|
| - Visievierluik | - Integer | - Uitdagen |
| - Ambassadeur | - Verbindend | - Professionaliteit |
| - Christelijke basis | - Co-creatie | - Determinanten |

In de bijlagen III en IV zijn de kernbegrippen nader uitgewerkt in zoektermen waardoor diagrammen zijn ontstaan. Met deze zoektermen is literatuuronderzoek gedaan om tot verdere verduidelijking te komen en de basis te leggen voor de vragen in het veldonderzoek.

2.4. Definities (antwoord op hoofdvraag 2)

Het definiëren van begrippen die de organisatie belangrijk vindt geeft meer duidelijkheid over de richting die ZGM uit wil en geeft ook het kader aan. De termen hebben allemaal iets met elkaar te maken, daarom is ook gezocht naar de onderlinge samenhang.

2.4.1. Visievierluik

In veel organisaties is visie een vervuild begrip geworden (van der Loo, 2016). Er zijn te veel begrippen die daaronder vallen en de visie wordt vaak tot een levenloze kreet. Een visievierluik daarentegen is werkzaam en bestaat uit vier componenten die nooit los van elkaar mogen worden gezien, maar altijd in samenhang van elkaar worden beschouwd.

1. Waarom een organisatie bestaat ('Hoger doel')
2. Waarheen een organisatie gaat ('Gewaagd doel')
3. Waarvoor een organisatie staat ('Kernwaarden')
4. Waarin een organisatie uitblinkt ('Kernkwaliteiten')

Een visievierluik geeft identiteit en ambitie, kompas, anker, haven, Poolster, fundament, kern en koers. (van der Loo, 2016)

2.4.2. Ambassadeur

Burgers (2015) schrijft in zijn stuk waarom mensen ambassadeur worden: 'Het belangrijkste is volgens mij om als leverancier iets te bieden wat de klant niet verwacht. Iets waardoor hij denkt: 'hier kom ik vaker terug'. In zijn boek 'De wet van Snuf' (Burgers, 2014) schrijft hij 'wat je geeft krijg je terug'. Als je wilt dat ambassadeurs voor je gaan werken moet je ze eerst iets van jezelf gaan geven.

Volgens Burgers (2015) kan een ambassadeur als volgt worden gedefinieerd:

'Een ambassadeur is iemand die risico durft te nemen om zijn of haar nek uit te steken voor jou als leverancier'.

Coolblue (Kleinsman, 2013) maakt de volgende definitie van een ambassadeur: 'Een persoon die gelooft in jouw bedrijf/product en die betrokken wil zijn bij alle activiteiten. Een ambassadeur beweegt zich uit eigen initiatief. Hij/zij is één van de belangrijkste mensen om met hun enthousiasme anderen te beïnvloeden zich ook aan te sluiten bij het bedrijf'.

Als gezant worden ambassadeurs ook gezonden naar een ander gebied om de organisatie te vertegenwoordigen en zij hebben een missie, een boodschap die zij willen overbrengen. Ambassadeurs zijn de koppelaars van deze wereld (Ministerie van Buitenlandse zaken, 2015)

Ambassadeurs moeten warm kunnen lopen voor de organisatie en zich kunnen vereenzelvigen met de organisatie om de missie authentiek uit te kunnen dragen (Paauw, 2014)

Ambassadeurs kunnen pas een organisatie vertegenwoordigen als zij daar geheel achter staan. Dan is het zelfs mogelijk dat men dit belangeloos doet. (Paauw, 2014)

Pennekamp (2010) geeft in haar scriptie "We can do it" aan dat ambassadeurschap afhankelijk is van wat de organisatie met de ambassadeur wil bereiken. Er zijn heel veel soorten ambassadeurs. Vaak worden ambassadeurs ingezet om een zekere mate van bekendheid te verwerven.

Ambassadeurs kunnen gezien worden als een soort marketinginstrument. Er zijn ambassadeurs die als doel hebben mensen aan te zetten tot actie voor een bepaald thema, bijvoorbeeld tot het inzamelen van geld. Dan zijn er ook ambassadeurs die streven naar het creëren van bewustzijn door de boodschap van de organisatie uit te dragen. Daarnaast zijn er ambassadeurs die zich inzetten voor het vergroten van de naamsbekendheid van de organisatie en ambassadeurs die bekendheid trachten te geven aan datgene waar de organisatie voor staat.

Reichheld (2016) omschrijft in zijn boek 'De ultieme vraag 2.0' hoe klanten veranderen in ambassadeurs met de Net Promoter (NPS). Verder gebruikt hij in zijn boek de term 'promoters' voor ambassadeurs. Zijn definitie van een promotor is: Een promotor is iemand die de vraag 'Hoe waarschijnlijk is het, op een schaal van 0 tot 10, dat u ons (of dit product/deze service/dit merk) bij een vriend of collega zult aanbevelen?' beantwoordt met een 9 of een 10. (Reichheld, 2016, p.9)

Uit de bovenstaande definities van het begrip ambassadeur blijkt dat ambassadeurs loyaal zijn aan de organisatie. Voor dit onderzoek is gekozen voor de definitie van Reichheld, omdat het voor ZGM vooral om de relaties met familie en vrienden gaat en omdat ambassadeurs met NPS goed meetbaar zijn:

'Een ambassadeur is iemand die ZGM aanbeveelt bij vrienden en familie.'

Bij ZGM past beter familie dan collega's. Bij ZGM worden de ambassadeurs gemeten met NPS. Die meetmethode wordt verder uitgelegd in hoofdstuk 3.

2.4.3. Christelijke basis

In 2015 is een student van Saxion, Richard Hoekstra, bij ZGM afgestudeerd op het thema christelijke identiteit. Uit het onderzoek blijkt dat van een christelijk organisatie sprake is, wanneer meer dan de helft van de medewerkers ook actief de christelijke identiteit aanhangt. Op dit moment wordt ingeschat dat minder dan de helft van het personeel de christelijke identiteit heeft. De christelijke identiteit bepaalt wel voor het grootste gedeelte het onderscheidend vermogen van de instelling.

Er is een keurmerk christelijke zorg (2016) waarin eisen genoemd staan waar een zorginstelling aan moet voldoen om voor een keurmerk in aanmerking te komen. ZGM heeft het keurmerk niet. Minder dan de helft van de medewerkers heeft de christelijke identiteit en dat is te weinig om voor het keurmerk in aanmerking te komen. Maatstaven voor christelijke zorg zijn er vanuit de literatuur moeilijk te vinden. Omdat er uiteindelijk maar één keurmerk is wordt onder een christelijke basis verstaan: Het voldoen aan het keurmerk christelijke zorg.

2.4.4. Integer

Damstra (2011) heeft in zijn scriptie het begrip integer omschreven als een afgeleide van het Latijnse 'Integritas' dat heelheid, intact zijn, eerlijkheid, maar ook fatsoen en kuisheid betekent. Hij stelt dat als we over de integriteit van iemand spreken, we het hebben over de heelheid en eerlijkheid van een persoon. Wordt integriteit gezien als een waarde dan is het een ideaal, een streefwaarde die nooit geheel gerealiseerd kan worden. Integriteit kan opgevat worden als een maatstaf waarmee we kunnen nagaan of iemand integer handelt. Integriteit wordt vaak als maatstaf gebruikt in organisaties waar behoefte is aan duidelijke richtlijnen. Integriteit wordt door de organisatie gezien als een ideaal en een verwachting. In werkelijkheid wordt deze nooit gehaald en ook het ideaal en de verwachting zelf zijn begrippen waar iedereen een verschillende gedachte bij heeft. Ondanks deze vaagheid van begrippen is het belangrijk deze te hanteren, omdat kennelijk de behoefte in de organisatie aanwezig is om maatstaven te hanteren en deze ter discussie te stellen.

Overige termen die bij dit begrip horen zijn betrouwbaar, open, transparant, deugdzam (Dalen, 2011). Dit zijn termen die door mensen worden gewaardeerd in de omgang en ook een rol spelen bij ambassadeurs. Mensen worden geen ambassadeurs wanneer de organisatie niet integer is. Zij kunnen zich dan moeilijk met de organisatie identificeren omdat er geen maatstaven zijn. Dit heeft te maken met de hierboven genoemde heelheid en eerlijkheid van een persoon, maar waar men ook een organisatie voor kan invullen. De begrippen heelheid en eerlijkheid raken ook aan authenticiteit. (Dalen, 2011)

2.4.5. Verbindend

Verbinding is nodig om ambassadeurs aan ZGM te binden. De manier waarop mensen kunnen verbinden is door actief naar de ander te luisteren, de juiste woorden spreken, meedenken en waardevol zijn (Humenway, 2016). Mensen die verbinden kenmerken zich door een positieve visie en uitstraling, dienstbaar zijn aan de ander. Mensen die kunnen verbinden zijn hartelijk aanwezig, zonder te oordelen. Zij geven leiding vanuit authenticiteit en zijn gericht op de ander met compassie. Verbindingen leggen is belangrijk voor een organisatie. Zowel door medewerkers onder elkaar met een zo groot mogelijke diversiteit als in het netwerk van externe stakeholders. (van der Est, 2012) Ambassadeurs moeten verbinders zijn, maar uiteindelijk is het ook de bedoeling om de ambassadeurs blijvend aan ZGM te binden.

2.4.6. Co-creatie

Co-creatie gaat over veranderen. (Oceantree, 2011) Samen nieuwe dingen bedenken en uitwerken. Dit heeft meestal met visualiseren te maken. Daar zijn tegenwoordig allerlei methoden voor om samen te werken en ideeën te vinden en uit te kunnen werken.

De definitie van co-creatie is: Co-creatie is een vorm van samenwerking, waarin nieuwe oplossingen voor een idee of wens ontwikkeld worden door een groep mensen met diverse talenten en achtergronden. Het is een open, actief en creatief proces, waarbij toegevoegde waarde gecreëerd wordt in samenwerking tussen idee-inbrengers, meedenkers, eindgebruikers en andere belangstellenden. (Oceantree, 2011)

Belangrijk hierbij is:

- Dat een diverse groep talenten en achtergronden herbergt die nodig zijn voor de gewenste ontwikkeling, al weet je van tevoren zelden welke dat precies zijn;

- Dat alle co-creators gelijkwaardig deel uitmaken van de groep, ook klanten of toekomstige gebruikers;
- Een ruim speelveld te houden om samen gaandeweg te ontdekken wat mogelijke uitkomsten zijn en wat ieders aandeel in de opbrengst zal zijn.

De sleutelbegrippen zijn hierin 'open werken' en 'dialogoog met alle betrokkenen'.

2.4.7. Uitdagen

De definitie van uitdagen is tot iets uitnodigen, tarten. (Sirius, 2015) Of een andere definitie is: iemand met woord of daad tot actie prikkelen (Betekenisdefinitie, 2016). Bij ZGM proberen collega's elkaar uit te dagen meer te doen dan men van zichzelf verwacht. De lat hoog leggen. Uitnodigen te komen tot hogere prestaties.

De definitie van uitdagen is: Proberen iemand iets te laten doen of kunnen, wat hij of zij nog niet doet of kan. Hierbij wordt je uitgenodigd uit je comfortzone te stappen. (Sirius, 2015)

2.4.8. Professionaliteit

Professionaliteit is een veelomvattend begrip: Volgens van der Ven (2012) is professionaliteit synoniem aan bevoegdheid, vaardigheid, eigenheid, passie, vakmanschap, focus, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, zelfsturing, betrokkenheid, bijblijven, gedrevenheid, groeien, afspreken en aanspreken, vitaliteit, werkvermogen, bekwaamheid, meesterschap, competenties, betrouwbaarheid, deskundigheid, punctualiteit. Professionaliteit wordt door van der Ven (2012) als volgt gedefinieerd: Er eer in leggen om goed werk te leveren en zich continu te verbeteren.

Het begrip professionaliteit heeft zoals hierboven aangegeven heel veel eigenschappen in zich. Hieronder bevinden zich ook overige begrippen van het visievierluik, zoals integriteit en voortdurend verbeteren.

2.4.9. Determinanten

Wat dit onderzoek moet opleveren is inzicht in hoe, wanneer en waarom iemand ambassadeur wordt. Het begrip determinant wordt gebruikt om meer te weten te komen over het begrip ambassadeur. Determinant is een woord dat niet in het visievierluik voorkomt, maar is wel een belangrijk kernbegrip van het onderzoek. Determinant is in feite een Engels woord dat het meest gebruikt wordt in de wiskunde om een speciaal getal aan te duiden. Maar daarnaast heeft het de betekenis van 'doorslaggevende factor'.

In the Cambridge English dictionary wordt determinant gedefinieerd als:

'Something that controls or affects what happens in a particular situation'. (Cambridge Dictionaries Online, 2016) The Oxford Dictionaries omschrijft het begrip nog anders: 'A factor which decisively affects the nature or outcome of something'. (Oxford University Press, 2016)

Uit deze Engelse definities kan de volgende Nederlandse definitie worden getrokken: Determinanten zijn doorslaggevende factoren die de uitkomst van een bepaalde situatie geheel of in belangrijke mate bepalen.

2.5. Relaties kernbegrippen

In het theoretisch kader is het centrale begrip ambassadeur duidelijk gemaakt. Er hangt een aantal kernbegrippen mee samen: diplomatiek, vertegenwoordiger en gezant.

Iemand wordt ambassadeur van een organisatie wanneer hij of zij ziet dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld, dat de mensen in de organisatie integer handelen, en geloven in wat ze doen en dat er verschillen zijn, maar deze aan elkaar worden verbonden zodat de organisatie één identiteit uitstraalt. Deze kernwaarden kunnen alleen bereikt worden wanneer alle medewerkers kernkwaliteiten bezitten en er ook naar handelen. Medewerkers dagen elkaar en zichzelf uit om de organisatie voortdurend te verbeteren en te komen tot een hogere mate van professionaliteit. Dat kan alleen wanneer er intensief wordt samengewerkt in co-creatie en er een bedrijfscultuur ontstaat waarin medewerkers de vrijheid en de veiligheid voelen om bestaande regels los te laten en hun creativiteit en hun authentieke eigenheid durven aan te boren.

2.6 Operationalisering

In Bijlage VII zijn boomdiagrammen te vinden met 'grove takken' van de kernbegrippen. Deze zijn gemaakt met behulp van de definities die in het theoretisch kader naar voren zijn gekomen en het uitrafelen van de begrippen. Met behulp van het verdiepend literatuuronderzoek en aan de hand van het veldonderzoek zal er meer duidelijk moeten worden over de begrippen, maar wordt ook duidelijk hoe deze kernwaarden en kernkwaliteiten bij ZGM in de praktijk worden toegepast.

2.7. Verdiepend literatuuronderzoek (antwoord op hoofdvraag 3)

In het verdiepend literatuuronderzoek is vooral gezocht naar de determinanten van ambassadeurs. (alle hieronder genoemde punten worden behandeld in het boek de Mood Maker van Hokkeling & de la Mar (2014), zodat wordt volstaan met deze ene verwijzing. Daarnaast komen de onderwerpen ook in overige literatuur voor, waar apart naar wordt verwezen)

1. Persoonlijke aandacht

De basisbehoeften van mensen zijn veiligheid, comfort, rust en persoonlijke aandacht. Na het op orde hebben van de basis, het verlenen van zorg zijn deze 3 eveneens basisbehoeften van elk mens. Een goede bejegening, goed luisteren naar wat iemand wil, nakomen wat je belooft zijn hierbij meer bepalend voor het uiteindelijke resultaat. (Spätjens, 2007)

2. Veiligheid

Veiligheid is een basisbehoefte van ieder mens. Als instelling krijg je waarschijnlijk nooit een compliment over de veiligheid die je hebt geboden, maar toch is dit je belangrijkste zorg. Onveiligheid is de grootste bedreiging voor gastvrijheidsbeleving.

3. Comfort

Naast persoonlijke aandacht en veiligheid is het leveren van comfort wat ieder mens in de basis doet kiezen voor een bepaalde instelling. Onder comfort wordt verstaan gemak, luxe, voorzieningen, duidelijkheid en sfeer.

4. Cadeautje geven (Burgers, 2014), (Grant, 2013)

Uitgangspunt van zijn boek "de wet van snuf" is volgens Burgers 'wat je geeft, krijg je terug'. Wie meer geeft dan neemt, zal op termijn succesvoller zijn, zowel zakelijk als privé. Geven is een van de krachtigste instrumenten om je omgeving op een positieve manier te beïnvloeden. Geven levert bij de ontvanger loyaliteit en ambassadeurschap op. Wie gelooft in geven, vraagt zich niet steeds af 'wie kan mij helpen?', maar 'wie kan ik helpen?'

In zijn boek wordt op alfabetische volgorde alle punten behandeld die kunnen worden gegeven. Deze lijst is terug te vinden in bijlage XX.

5. Verwachtingen overtreffen

Het is belangrijk om de gedachten van ieder mens te lezen en hun verwachtingen te kennen en deze te overtreffen. Loyaliteit ontstaat door bijzondere dingen die we niet verwachten (Lee, 2015)

6. Imago

Spätjens (2007, p.21) zegt in zijn boek 'Elke klant is er één!': 'er zijn organisaties die opvallen en zich willen onderscheiden van de rest. In dat soort organisaties wordt goed gepresteerd, worden veel vernieuwingen doorgevoerd, bestaat een goed sociaal beleid en werken medewerkers die gepassioneerd zijn. Het zijn, zeg maar, stoute organisaties.

In dit soort organisaties wil iedereen werken, omdat er kansen zijn, je bent trots er te mogen werken (je wilt toch ook stout zijn...) en je kunt iets betekenen voor je klanten.

7. Gastvrijheid

In het boek de Mood Maker van Hokkeling en de la Mar (2014) wordt een link gelegd tussen gastvrijheid een ambassadeurschap. In het boek wordt uitgelegd dat elke organisatie een Mood Maker en een Mood Challenger heeft. Zij worden als volgt gedefinieerd:

Een Mood Maker is een ambassadeur van gastvrijheid, sfeermaker, verbeteraar, strijder, formele en/of informele leider, inspiratiebron, gangmaker en excellente gastheer die gedreven is om gasten blij te maken. Mood Makers staan positief in het leven, zij werken in elk bedrijf. Het zijn diegenen die attent zijn, die je groeten, die er zijn als je even in een dip zit, die vooraan staan als er wat georganiseerd moet worden, die altijd vrolijkheid uitstralen.

Een Mood Challenger is een veranderaar en ontwikkelaar. Een Mood Challenger is in staat zijn vaardigheden, visie en enthousiasme zodanig in te zetten, dat hij niet alleen de mensen om hem heen enthousiast maakt en in beweging krijgt, maar uiteindelijk zelfs gastvrijheid op de agenda van de hele organisatie brengt en houdt.

8. Groepsgedrag, erbij willen horen

"Je werknemers moeten per slot van rekening eerst zelf promoters worden. Ze doen alleen maar hun best voor een klant als ze er trots op zijn dat ze deel uitmaken van hun team en hierdoor geïnspireerd worden." (Reichheld et al., 2016)

9. Hoog presteren

Het is belangrijk om als instelling je successen te laten zien. Succes inspireert, motiveert en heeft een aanzuigende werking. Mensen willen altijd horen bij de groep winnaars horen. Successen zijn het vlieg wiel.

10. Naamsbekendheid

Het is lastig als je enthousiast over het bedrijf vertelt waar je werkt en de aanhouders hebben nog nooit van het bedrijf gehoord. Een ambassadeur is trots op de organisatie waar hij of zij deel van uit maakt, die iedereen kent en die een goede naam heeft.

11. Rust

Een andere basisbehoefte van ieder mens is rust. Dit betekent niet dat mensen alleen gelaten willen worden of niets mee willen maken. In dit geval betekent dit het vrijwaren van stress, zorgen, ongemakkelijke situaties en relaties, ongewenste drukte en het ontbreken van overzicht.

12. Beleving, verhaal vertellen (Spätjens, 2007)

Het blijkt dat bedrijven die zich focussen op de totaalbeleving van de klant het meest succesvol zijn in het binden van de klanten aan hun bedrijf. Zij creëren memorabele momenten die in het geheugen van de gast zijn gegrift. Wanneer de cliënten ambassadeurs worden wil je ook dat zij positieve ervaringen kunnen overbrengen aan hun familie en vrienden. Daarbij moeten ze

natuurlijk wel een goed verhaal hebben, want waar gaan ze het dan met hun vrienden en familie over hebben? Daar moet je als instelling goed over nadenken.

Vanuit de literatuur zijn dit de redenen waardoor mensen ambassadeur worden. In het veldonderzoek is in de interviews gecontroleerd of dit ook bij ZGM onder de cliënten en medewerkers ook zo werkt.

3. Methodologie

In deze thesis is gekozen voor een praktijkgericht onderzoek, omdat de uitkomst primair gericht is op de toepassing in de praktijk. Voordeel daarbij is dat praktijkgericht onderzoek vaak een hogere maatschappelijke relevantie heeft en dat is in dit onderzoek het geval (Verhoeven, 2014, p.30). In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd van de gekozen onderzoeksmethode. De toegepaste methodes worden onderbouwd met een terugkoppeling op de theorie.

Deze thesis betreft een gevalstudie of casestudy. De studie richt zich op één organisatie en speelt zich af in de natuurlijke omgeving van één zorginstelling, namelijk ZGM. Meerdere verschillende methoden van dataverzameling worden gecombineerd, zoals secundaire analyse, literatuuronderzoek en interviews (Verhoeven, 2014, p.166) Deze gevalstudie wordt gebruikt om de ervaringen van personen in een organisatie te onderzoeken. Er is sprake van interactie met de onderzochten (Verhoeven, 2012, p.167) Gevalstudies kennen een brede toepassing en worden vooral gebruikt in organisatie- en beleidsonderzoek (Boeije, 2005, p.21)

3.1 Gekozen onderzoeksstrategie

Er zijn drie onderzoeksmethodes gevolgd, te weten verdiepend literatuuronderzoek, secundaire analyse en kwalitatief onderzoek. Er is sprake van triangulatie indien de probleemstelling met behulp van meer dan één methode van dataverzameling moet worden beantwoord. Het probleem wordt van meerdere invalshoeken belicht en dit verhoogt de geldigheid van de onderzoeksresultaten (Verhoeven, 2012, p.33) Triangulatie geeft van de databronnen een zo volledig mogelijk beeld, vooral als blijkt dat de verschillende gebruikte methoden elkaar versterken en dezelfde conclusies opleveren. In hoofdstuk 1.8 staat aangegeven welke onderzoeksvragen worden beantwoord met welke strategie. Het verdiepend literatuuronderzoek was nodig om de determinanten van ambassadeurs op te sporen en om daarmee in het kwalitatief onderzoek de geïnterviewden gericht te kunnen bevragen. Met de secundaire analyse is gebruik gemaakt van onderzoeken die vanaf 2013 tot nu al door anderen zijn uitgevoerd. Dit was nodig om hoofdvraag 1 te kunnen beantwoorden, namelijk hoever het proces tot nu toe is gevorderd.

3.1.1 Verdiepend literatuuronderzoek

De reden voor het uitvoeren van extra literatuuronderzoek is ter oriëntatie op een probleemsituatie (Verhoeven, 2014 p.159). Het is de vraag of met de secundaire analyse en het kwalitatief onderzoek voldoende diepgang in het onderzoek wordt verkregen. Zullen de geïnterviewde medewerkers en cliënten voldoende duidelijk kunnen maken wat hun heeft bewogen om ambassadeur te worden of waarom juist niet. Kunnen zij aangeven welke maatregelen de leiding van ZGM moet nemen om het aantal ambassadeurs te vergroten?

Onderzoek van de literatuur moet duidelijk maken wat over dit onderwerp al bekend is. Met de nieuwe informatie kunnen de interviewvragen gericht worden gesteld. Tevens levert dit nieuwe informatie op

waar de uitkomsten van het kwalitatief onderzoek mee kunnen worden vergeleken. Het verdiepend onderzoek is opgenomen in het theoretisch kader (hoofdstuk 2.7)

3.1.2 Secundaire analyse

Al vanaf 2013 worden metingen gedaan om de voortgang in proces om tot meer ambassadeurs te komen te kunnen meten. Bij ZGM worden ambassadeurs gemeten met de Net Promotor Score (NPS). De NPS is in 2003 ontwikkeld door Satmetrix, Bain & Company en Fred Reichheld (Reichheld & Markey, 2016). De achterliggende gedachte van het ontwikkelen van de NPS was dat klanten geen behoefte hebben aan lange vragenlijsten. Inmiddels wordt de NPS door veel B2B en B2C organisaties gebruikt om klantenloyaliteit inzichtelijk te maken en gericht stappen te ondernemen om de loyaliteit te verbeteren. Om de NPS vast te stellen wordt de respondent gevraagd in welke mate hij/zij een bepaalde organisatie, product of dienst aan anderen (vrienden, collega's en familie) zou aanbevelen. Dit past bij de definitie van ambassadeur bij ZGM.

Omdat het maar één vraag is die gesteld wordt kan de vraag regelmatig worden herhaald en kan een voortgang of tendens worden gemeten. In deze thesis is gebruik gemaakt van al aanwezige eerder uitgevoerde NPS resultaten bij ZGM om antwoord te vinden op hoofdvraag 1: *Hoever is het proces vanaf 2013 tot nu toe gevorderd in het behalen van de doelen van het visievierluik?*

Respondenten antwoorden op een 0 t/m 10 puntenschaal en worden als volgt gecategoriseerd:

- Promoters: Respondenten die een score van 9 of 10 gegeven hebben.
- Passives (passief tevredenen): Respondenten die een score van 7 of 8 gegeven hebben.
- Detractors (criticasters): Respondenten die een score van 0 tot 6 gegeven hebben.

In deze secundaire analysemethode wordt informatie verzameld over het aantal ambassadeurs dat ZGM heeft behaald vanaf de totstandkoming van het visievierluik tot nu toe. Er wordt dus gebruik gemaakt van gegevens die door anderen in eerdere onderzoeken zijn verzameld en geanalyseerd. Nadelen van een secundaire analyse is dat er op dit moment geen invloed is op de samenstelling van de data. De informatie moet worden geaccepteerd, zoals deze wordt gepresenteerd en onderzocht moet worden in hoeverre de gegevens betrouwbaar zijn en van welke kwaliteit de informatie is. (Verhoeven, 2014, p.129) Naast informatie over het verleden is deze methode gebruikt om de selecties in het kwalitatief onderzoek te maken.

3.1.3 Kwalitatief onderzoek

Het kwalitatieve onderzoek richt zich vooral op het karakter en de kenmerken van het probleem, vooral om het begrijpen. (Verhoeven, 2014, p.32) In interviews is vooral gezocht naar inzichten waarom mensen ambassadeur worden of waarom juist niet. De kernwaarden en de kernkwaliteiten van het visievierluik geven aan waar ZGM in wil uitblinken en zijn nodig om het gewaagde doel te bereiken. Daarom zijn deze ook in alle interviews aan de orde geweest. Daarnaast is doorgevraagd op de determinanten van ambassadeurs die uit het theoretisch kader naar voren zijn gekomen.

3.2 Gekozen waarnemingsmethode

Voor de gegevens uit de secundaire analyse wordt gebruik gemaakt van de informatie die door het team promotie is beschikbaar gesteld. De kwaliteit van deze informatie is niet te beïnvloeden.

Alleen wordt geanalyseerd welke informatie bruikbaar is voor het onderzoek.

Bij het verdiepend literatuuronderzoek is vooral gezocht naar boeken over de determinanten van ambassadeurs. Deze boeken zijn gevonden door vragen te stellen aan personen die in het onderwerp zijn geïnteresseerd of daar ervaring in hebben.

Voor het kwalitatief onderzoek is gebruik gemaakt van een gestructureerd interview (Boeije, 2012, p.58), (Verhoeven, 2014, p.155). Alle vragen zijn per persoon in een interviewgids van tevoren uitgeschreven. De interviewguides zijn samengesteld uit het boomdiagram dat bij de operationalisering tot stand is gekomen (bijlage VII en VIII). Bij alle personen zijn dezelfde onderwerpen aan de orde geweest om een vergelijking te kunnen maken en de verschillen te kunnen traceren (Verhoeven, 2014 p.155). Er is gebruik gemaakt van een gestructureerd interview om deze vergelijking te kunnen maken en om alle begrippen van het visievierluik door te kunnen nemen. Er is gekozen voor het houden van interviews, omdat gezocht is naar de betekenis die de onderzochte personen zelf aan situaties geven. (Verhoeven, 2014 p.32). Gezocht is naar de interpretaties die de personen geven aan de situatie bij ZGM en vooral t.a.v. van het visievierluik (Verhoeven, 2014 p.36).

3.3 Selectie onderzoekseenheden

Voor de secundaire analyse is gebruik gemaakt van het al lopende onderzoek op basis van de NPS. Alle medewerkers kunnen digitaal aan de NPS meedoen via het medewerkersportaal op het intranet van ZGM. Deze populatie bestaat totaal uit 897 personen. Van deze populatie worden elke maand 100 personen uitgenodigd om antwoord te geven op de NPS-vraag. Telkens onder een andere groep medewerkers. Bij de meting van de NPS wordt een aselechte steekproef getrokken. Het percentage van de populatie die elke maand wordt uitgenodigd is bepaald door de praktische omstandigheid dat medewerkers niet te vaak dezelfde vraag gesteld moet worden, waardoor vermoeidheid op zou kunnen treden. Het voordeel van deze methode is wel dat na 9 maanden de gehele populatie de gelegenheid heeft gehad om een mening te geven.

Onder cliënten wordt de NPS 1x per 2 jaar gemeten, tezamen met de CQ-index. De CQ-index is een landelijk gestandaardiseerde cliënttevredenheidsmeting. Bij het cliënttevredenheidsonderzoek wordt de NPS-vraag als laatste toegevoegd. Hierdoor kunnen 3029 cliënten hun mening kenbaar maken.

Het veldonderzoek is in twee fases uitgevoerd. Eerst heeft een interview plaatsgevonden met Anne Pezy, beleidsadviseur bij ZGM, die de ontwikkeling van het visievierluik van nabij heeft meegemaakt. Zij heeft tevens de eerste acties in gang gezet voor het winnen van ambassadeurs. Dit interview was nodig om een antwoord te krijgen op hoofdvraag 1: *Hoever is het proces in het behalen van de doelen van het visievierluik?* Vervolgens zijn interviews gehouden met medewerkers en cliënten om een antwoord te vinden op hoofdvraag 3: *Hoe worden medewerkers en cliënten ambassadeur?* En op hoofdvraag 4: *Welke waarde hebben ambassadeurs?*

In het visievierluik gaat het over medewerkers en cliënten. Dat zijn twee heel verschillende populaties waar het kwalitatief onderzoek zich op richt. Los hiervan zijn er nog twee heel verschillende populaties: extramuraal en intramuraal. Zo ontstaan vier groepen waarvan verwacht mag worden dat deze groepen verschillend tegen het visievierluik aankijken. Vervolgens kan de hele populatie nog een keer in drieën verdeeld worden volgens de definitie van ambassadeurs en de NPS-methodiek. De gehele populatie

bestaat immers uit promotors (ambassadeurs), uit passief tevredenen (passieven) en uit detractors (criticasters). Door het cijfer dat zij bij de NPS hebben gegeven, maken zij al kenbaar heel verschillend tegen ZGM aan te kijken. Totaal komt het aantal te onderzoeken deelpopulaties daarmee op twaalf. Dit kan in schema worden gezet zoals weergegeven in tabel 2. Vervolgens is er een eenvoudige en logische code bedacht. De code is nodig om de anonimiteit van de geïnterviewde te waarborgen. Alle namen zijn in de interviews vervangen door codes, waardoor wel duidelijk is over welke deelpopulatie het gaat, maar niet de namen van de geïnterviewde personen wordt weergegeven.

				Code
1. Medewerkers	1.1. Extramuraal	1.1.1. Ambassadeurs		MEA
		1.1.2. Passieven		MEP
		1.1.3. Criticasters		MEC
	1.2. Intramuraal	1.2.1. Ambassadeurs		MIA
		1.2.2. Passieven		MIP
		1.2.3. Criticasters		MIC
2. Cliënten	2.1. Extramuraal	2.2.1. Ambassadeurs		CEA
		2.2.2. Passieven		CEP
		2.2.3. Criticasters		CEC
	2.2. Intramuraal	2.2.1. Ambassadeurs		CIA
		2.2.2. Passieven		CIP
		2.2.3. Criticasters		CIC

Tabel 2: In dit onderzoek zijn totaal twaalf interviews afgenomen.

De twaalf geïnterviewde personen zijn geselecteerd met een doelgerichte steekproef (purposive) uit de respondenten van de medewerkers en de cliënten uit de resultaten van de NPS. Hierbij is een keuze gemaakt voor de personen uit de doelgroepen (Ambassadeurs, Passieven en Criticasters), die het meest de kenmerken van de groep vertegenwoordigen. Om deze selectie goed te kunnen maken is hulp gevraagd aan de teamcoaches en het klantencontactcentrum (KCC), omdat zij de betreffende medewerkers en cliënten kennen en konden aangeven wie het meest aan de kenmerken voldoet.

3.4 Analysetechniek

Wanneer de resultaten van de NPS-scores bekend zijn, kunnen verschillende respondenten met elkaar worden vergeleken. Zo is het interessant te weten wat de verschillen zijn tussen de uitkomsten van de medewerkers en de cliënten. Daarnaast zijn de verschillen tussen extramurale en intramurale medewerkers en cliënten geanalyseerd.

Alle afgenomen interviews zijn opgenomen op geluidsband. Deze geluidsfragmenten zijn voorzien van een code (Tabel 2) om de anonimiteit te waarborgen en zijn vervolgens geheel uitgeschreven (bijlagen XII en XIII). De informatie vanuit alle interviews is gestructureerd aan de hand van 'coderen' (niet te verwarren met de hierboven genoemde code). Aan de ene kant is coderen een hulpmiddel om het onderzoeksmateriaal toegankelijker en transparanter te maken en aan de andere kant is het een middel om de hoeveelheid onderzoeksmateriaal te reduceren (bijlagen XIV en XV). Na het genereren van het overzicht met alle open codes, is gebruik gemaakt van 'axiaal coderen'. Nadat het materiaal uiteengegafeld is in losse codes is er met behulp van axiaal coderen weer structuur aangebracht (bijlagen XVI en XVII). Dit is gedaan door de labels terug te brengen tot kernthema's. Hierdoor is de codeboom ontstaan (bijlagen XVIII en XIX). Hierbij is gekeken welke labels soortgelijk zijn en daardoor

onder één axiaal code kunnen worden samengevat. Uiteindelijk zijn bij het axiaal coderen belangrijke zinnen (die kernachtig het beweerde accentueren) gearceerd. Uit deze zinnen zijn citaten toegevoegd aan de resultaten van het onderzoek.

4. Onderzoeksresultaten

Het kwalitatief onderzoek bestaat uit 3 onderdelen, te weten het verdiepend literatuuronderzoek, de secundaire analyse en het veldonderzoek door het afnemen van interviews. De uitkomsten van het literatuuronderzoek zijn opgenomen in het theoretisch kader (hoofdstuk 2).

4.1. Secundaire analyse

Vanaf 2013 zijn op een aantal momenten kwantitatieve onderzoeken uitgevoerd naar het aantal ambassadeurs onder cliënten en medewerkers. Dit is de enige informatie die beschikbaar is over het aantal ambassadeurs tot nu toe. In tabel 1 staan de resultaten van de metingen. De bronnen van deze metingen staan weergegeven in de bijlagen IX en X. Het aantal ambassadeurs is berekend door de uitkomsten van de steekproeven te extrapoleren.

Datum	NPS	Populatie	Steekproef	Respondenten	Aantal Ambassadeurs
Cliënten					
17 mei 2013	+38	3029	3029	134	1485
12 juni 2016	+35	3029	3029	136	1412
Medewerkers					
Voorjaar 2014	20	897	897	366	117
Mei 2016	- 9	897	99	57	126
Juni 2016	- 6	897	100	65	124
Juli 2016	- 6	897	99	54	116
Augustus 2016	+ 6	897	100	52	207
September 2016	- 8	897	100	59	137
Oktober 2016	- 9	897	99	54	133

Tabel 1: Resultaten NPS-metingen vanaf mei 2013 tot oktober 2016

Onderzoek onder de cliënten vindt 1x per 2 jaar plaats en is opgenomen in de CQ-index. Dat is een gestandaardiseerd tevredenheidsonderzoek voor zorginstellingen waar tot op heden 2 uitkomsten van zijn. Het is lastig om een tendens te bepalen op basis van 2 meetpunten.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cliënten	1485			1412		
Medewerkers		117		157		
Vrijwilligers						
Totaal						

Tabel 2: voortgang aantal ambassadeurs

De grootste groep van te behalen ambassadeurs zijn de cliënten (3029), maar zij zijn moeilijker bereikbaar dan de medewerkers. In tabel 2 staan de gemeten waarden van tabel 1 per jaartal

weergegeven. Dat zijn te weinig waarden om de te verwachten cijfers in 2017 en 2018 lineair te kunnen extrapoleren. Aan de hand van de tabel kan de conclusie worden getrokken, dat wanneer ZGM op dezelfde voet verder gaat het gewaagde doel niet wordt gehaald.

4.2. Veldonderzoek op de voortgang van het proces

De voortgang van het proces vanaf 2013 tot nu toe is duidelijk geworden in het interview met Anne Pezy, beleidsadviseur en begeleider van de totstandkoming van het visievierluik. Na de totstandkoming van het visievierluik zijn de volgende acties in gang gezet om de aangegeven doelen te halen:

1. The Challenge: uitdagingen bedacht door een viertal groepen.
 - a. Een promotiefilm
 - b. Visitekaartjes
 - c. Collega's voor collega's
 - d. Ontwikkeling social media.
2. Uitvoeren metingen en daar aandacht voor vragen
3. Uitdelen cadeautjes:
4. Zichtbaar maken logo visievierluik
5. De visie laten leven;
6. Wensen uit laten komen
7. Trainingen op de kernkwaliteiten

De conclusie die uit deze resultaten naar voren komt is dat er geen link gelegd kan worden tussen de acties die genomen zijn ten aanzien van het aantal ambassadeurs, want het aantal is van 2013 tot heden niet toegenomen.

4.3. Veldonderzoek naar het visievierluik in de organisatie

Er zijn twaalf interviews afgenomen onder de twaalf verschillende groepen binnen ZGM. Het geeft inzicht in de verschillen tussen medewerkers en cliënten enerzijds en tussen intramuraal en extramuraal anderzijds. Vervolgens is onderzocht of ambassadeurs, passieven en criticasters verschillend aankijken tegen ambassadeurschap.

4.3.1 Medewerkers en cliënten

Volgens J. Hokkeling (2014, p.23) zijn de medewerkers de belangrijkste ambassadeurs. Zonder betrokken en gemotiveerde medewerkers die ambassadeur zijn kun je onder de cliënten geen ambassadeurs maken. De contacten met de cliënten lopen via de medewerkers. De cliënten zijn echter ook heel belangrijk omdat zij een veel groter aantal vormen en wanneer zij als klant van ZGM positief vertellen onder hun vrienden en familie een grote groep mensen wordt bereikt. Cliënten zijn veel minder op de hoogte van het visievierluik, omdat het veel minder bij hen onder de aandacht is gebracht. Toch kennen 4 van de 6 ondervraagde cliënten het visievierluik, maar zinvolle dingen konden er niet over worden gezegd. Toch spreken de kernwaarden en de kernkwaliteiten zowel de medewerkers als de cliënten aan. Ook wisten cliënten goed te benoemen of zij ambassadeur, passief of criticaster zijn. Inhoudelijk zijn de verschillen tussen medewerkers en cliënten niet erg groot.

4.3.2 Intramuraal en extramuraal

De resultaten geven grote verschillen te zien tussen intramuraal en extramuraal. Zowel de cliënten als de medewerkers zijn extramuraal veel minder betrokken bij de organisatie. Medewerkers gaan in de

thuiszorg naar de cliënten thuis en verlenen daar de zorg of de huishoudelijke ondersteuning, maar hebben nauwelijks contact met de organisatie. Meestal verloopt dit telefonisch via het klantencontactcentrum. Uit de interviews blijkt dat de identiteit van ZGM intramuraal veel belangrijker wordt gevonden dan extramuraal. Extramurale medewerkers voelen zich veel minder gewaardeerd, omdat het resultaat van hun werk niet zichtbaar is. Zij vragen om controle. Extramurale cliënten reageren gemakkelijk en met afstand. Daardoor is deze groep ook veel moeilijker te bereiken en te veranderen. ZGM heeft medewerkers die zowel intramurale als extramurale zorg verlenen en heel goed kunnen duiden hoe groot het verschil tussen deze beide is.

4.3.3 Ambassadeur, passief en criticaster

Voor de interviews zijn uitgesproken varianten van de drie verschillende categorieën gebruikt, waardoor de verschillen scherp zichtbaar werden. Ambassadeurs en criticasters lieten grote verschillen zien in de waardering van de zorg door ZGM. Zo werd de vraag over het al dan niet ambassadeur zijn door de ambassadeurs beantwoord dat zij ambassadeur zijn omdat er goede kwaliteit zorg wordt geleverd, terwijl de criticasters juist geen ambassadeur zijn omdat zij vinden dat de zorg slecht is. Uiteindelijk geven ze daarmee beiden aan dat kwalitatief goede zorg een belangrijke determinant is, maar wordt het heel verschillend beleefd. Passieven geven een beeld van onverschilligheid. Zij zijn over het algemeen tevreden, maar niet enthousiast vanwege de algemene teruggang in de zorg en de bezuinigingen. Zij nemen genoeg met wat ze hebben. “Het maakt niet uit” (CEP). “Ik heb er verder niks mee te doen” (CEP). “Ik hoef niet voor een ander te denken” (MEP).

Criticasters zien zichzelf vaak niet zo. Een aantal voelt zich wel betrokken bij ZGM, maar heeft veel kritiek en wil oprecht graag dat het beter wordt. Deze categorie kan bij de juiste verandering wellicht doorgroeien naar ambassadeurschap omdat zij wel blij geven van passie.

4.3.4 De waarde van Ambassadeurs

Een Ambassadeur zei: “Ik draag Manna een warm hart toe en ik draag mijn cliënten een warm hart toe. Ik wil graag het allerbeste voor mijn cliënten en dus ook indirect voor de familie. Dat is het doel eigenlijk van mijn werken hier.” (MIA) De volgende waarden worden opgegeven:

- naamsbekendheid;
- volle kamers;
- groei;
- nieuwe klanten;
- nieuwe gemotiveerde medewerkers;
- dat Manna niet doodbloedt;
- mond-tot-mond reclame.

4.3.5 Ondersteuning en persoonlijke aandacht

Wanneer de hulpbehoefte van de cliënten groot is, is ook de ondersteuning en persoonlijke aandacht groot. De persoonlijke aandacht groeit naar mate de betrokkenheid van de medewerkers in de groep groter is. Extramuraal is dat veel moeilijker. Daar is de zorg veel individueler en hebben de medewerkers veel minder een band met elkaar omdat er veel minder wordt samengewerkt. De huishoudelijke ondersteuning is gekrompen onder invloed van de overheidsbezuinigingen. Daar zie je dat de medewerkers erg sterk op hun uren gefixeerd zijn en minder op het geven van persoonlijke aandacht, terwijl daar wel behoefte aan is. Reacties van cliënten in de thuiszorg zijn over het algemeen

wel erg positief. Op enkele zorgteams na rommelt het in de onderlinge communicatie en is er veel discussie. Dat slaat direct terug op de ondersteuning en persoonlijke aandacht. “Het gaat allemaal langs elkaar heen”(MIC). In de ogen van de familie van de cliënt is de eerstverantwoordelijk verzorgende (EVV'er) een belangrijke schakel in de ondersteuning en persoonlijke aandacht.

4.3.6 Christelijke basis

De christelijke basis wordt genoemd in het hoger doel van het visievierluik en is een belangrijke factor in het onderscheidend vermogen van ZGM. Meer dan de helft van de medewerkers van ZGM geeft aan niet gelovig te zijn. Opvallend is dat niet gelovige medewerkers met respect over het geloof praten en ook de christelijk normen en waarden hooghouden. Iemand zei: “We kunnen altijd nog de Bijbel erbij pakken om te kijken of iemand wel werkt naar de maatstaven die zorggroep manna heeft” (MEA) een andere zei: “de christelijke achtergrond spreekt me wel aan” (MEP)

In de Wingerd en de Cypressenhof zijn alle uiterlijke kenmerken van de christelijke identiteit aanwezig. weekopening en weeksluiting, Bijbellezen, bidden en danken, prediking, koren en een predikant. Maar ook inhoudelijk wordt er door de medewerkers met cliënten gebeden en uit de Bijbel gelezen. Men spreekt elkaar aan op gedrag en probeert zo goed mogelijk volgens Bijbelse normen en waarden te leven en te werken. “Als je kijkt naar de bewoners die wij hier hebben, dan waarderen ze dat wel heel erg als je een keer met ze in gebed gaat of een keer met ze een stukje uit de Bijbel leest” (MIP). Niet christelijke medewerkers en cliënten vinden de christelijke basis in beginsel overbodig.

4.3.7 Gelijkwaardig

Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen christelijke en niet-christelijke cliënten. Ook onder de medewerkers is hier geen verschil in. Door het wegvallen van de hiërarchie is ook een functionele gelijkwaardigheid ontstaan. Een enkele cliënt en sommige medewerkers in de huishouding hebben het gevoel dat over hen neerbuigend wordt gedaan. Door sommige medewerkers wordt het apart van elkaar pauze houden als een ongelijkheid gezien.

4.3.8 Integer

Op dit punt zit er een verschil tussen ambassadeurs en criticasters. Ambassadeurs vinden ZGM integer en criticasters vinden dat niet. Het kan dan ook een punt van beleving zijn, maar ook een belangrijke determinant. Over het algemeen scoort ZGM positief. Veel mensen vinden ZGM open, transparant, eerlijk en betrouwbaar. Een medewerker verwoordt het zo: “Als ik wat heb waar ik een afspraak voor heb gemaakt, nou en dat is allemaal heel netjes opgelost” (MEP).

Wel wordt veel aangegeven dat dit per individu verschillend is en dat het hierbij duidelijk om de details gaat.

4.3.9 Verbindend

De verbinding komt makkelijker tot stand in kleine teams intramuraal. Extramuraal is verbinding erg lastig. De mensen staan letterlijk verder van elkaar af en de teams zijn erg groot.

Zowel medewerkers als cliënten vinden over het algemeen dat er goede woorden worden gesproken. Mensen zijn vriendelijk. Het luisteren laat nog weleens te wensen over. Een criticaster intramuraal zei het volgende: “ik denk wel dat er geprobeerd wordt om de juiste woorden te spreken, maar dat het gewoon niet overkomt. We zijn een beetje te lief voor elkaar” (MIC).

Bij enkele extramurale cliënten is de eenzaamheid zichtbaar. Zij stellen verbinding zeer op prijs.

4.3.10 Geloof in wat je doet

Over het algemeen wordt zorg niet als aantrekkelijk werk gezien: “Veel mensen snappen ook niet waarom we ervoor kiezen om billen af te vegen” (MEA). Daar heb je wel een innerlijke drive voor nodig en geloof in wat je doet om hiervoor de keuze te maken: “Ik laat mensen zien dat het veel meer is dan dat” (MEA). Jongeren zijn beter gemotiveerd dan de oudere medewerkers. Zij kunnen zich ook makkelijker aanpassen en staan meer open voor veranderingen. “Werken in de zorg moet je wel passen, want anders kun je beter wat anders gaan zoeken” (MIC).

4.3.11 Co-creatie

De zorg is veel complexer en zwaarder geworden. Bovendien zijn er veel veranderingen. Dit vergt veel flexibiliteit en creatief nadenken. Ook moet er veel worden samengewerkt in zelfsturende teams. Over het algemeen wordt er nog niet veel creativiteit aangeboord. Zeker niet in de huishoudelijke ondersteuning. Er wordt veel melding gemaakt van ernstig vervuilde woningen (MEA), dus hier zou nog wel wat verbeterd kunnen worden. Mensen werken er alleen en hebben weinig uren ter beschikking. Daarnaast wordt men niet uitgenodigd tot creatief nadenken. Is er een goed idee dan wordt er niet naar geluisterd of duurt het te lang voordat er iets mee wordt gedaan.

4.3.12 Uitdagen

Medewerkers worden uitgedaagd om met trainingen tot hogere prestaties te komen. Twee medewerkers houden zich bezig met het organiseren van opleidingen. Het team beleid en ontwikkeling werkt aan cultuurverandering en brengt grotendeels Japanse managementvaardigheden bij. Daarbij worden de medewerkers uitgenodigd om met de vernieuwingen te oefenen en opdrachten uit te voeren. Elkaar onderling uitdagen gebeurt heel weinig. Cliënten dagen wel de medewerkers uit en dan met name in de huishoudelijke ondersteuning. Daar komt men soms sterk vervuilde woningen tegen: “Zo’n woning schoon krijgen is op zich een uitdaging” (MEA).

4.3.13 Professionaliteit

Het accent op opleidingen en trainingen is ook onder uitdagen al genoemd. Twee jaar geleden zijn medewerkers omgeschoold van niveau 3 naar niveau 3IG. De zorg wordt complexer en vergt veel meer kennis en vakmanschap. Over de kwaliteit van de zorg wordt verschillend gedacht: De ambassadeurs vinden dat er ruim voldoende vakbekwaamheid aanwezig is, terwijl de criticasters spreken van mistoestanden, onzorgvuldigheid en slecht werk. Door verschillende geïnterviewden wordt om controle en toezicht gevraagd. Dit komt vooral voor in de huishoudelijk zorg bij de cliënten thuis. Hierbij wordt vooral naar de ander gewezen die het werk niet goed doet. Een medewerker extramuraal verwoordt het zo: “Dus ik vraag me af wat wordt hier gedaan en wat wordt er met die cliënt overlegd en als ik dit nu niet aan ga kaarten heb ik geen voldoening” (MEC).

4.3.14 Voortdurend verbeteren

De verbeterpunten die in de interviews worden genoemd zijn de volgende:

- Beter onderling communiceren: “Er is geen communicatie” (MIC);
- Beslissingen niet uitstellen (MIP);
- Er wordt niets gedaan met de opmerkingen die worden gemaakt (MIC);
- Waardering krijgen voor het werk dat je doet (MIC);
- “Er is geen draagvlak voor zelfsturing” (MIC);

- Leuke dingen met de bewoners doen (MIC);
- Er ontbreekt leiding, er wordt onvoldoende aangesproken op fouten;
- Afschuiven van verantwoordelijkheid;
- Huishoudelijke medewerkers zijn onvoldoende geschoold;
- Het uitvoeren van verbeterplannen (MIA);
- E-learning (MIA);
- Controle en toezicht, steekproefsgewijs en onaangekondigd (MIC);
- Meer personeel inzetten (MEA);
- “Betere maaltijden, zoals ik thuis vroeger gewend was” (CIC);
- Vriendelijker voor de telefoon (CEC).

4.3.15 Determinanten van een ambassadeur

Veel geïnterviewden gaven aan dat eerst de basis op orde moet zijn. Er moet eerst goede zorg worden verleend. “De basis moet gewoon in orde zijn. Je moet goede zorg verlenen” (MIP) Ook cliënten zeggen dat: “De directe zorg, persoonlijk en aan het bed, ja ik vind dat dat veel te wensen overlaat.” (CIP) Ambassadeurs laten zich juist heel positief uit over de zorg: “Heb ik ervaring mee bij die zorggroep dat dat geweldig is.” (CEA)

Als het over de determinanten gaat, komen de uitkomsten van de interviews niet verder dan het leveren van goede zorg. Op de determinanten die uit de literatuur zijn gehaald (hoofdstuk 2, theoretisch kader) is verder doorgevraagd:

- Gastvrijheid: Over het algemeen vindt men deze beneden peil en kan het een stuk beter. Men wordt aan de telefoon niet altijd vriendelijk behandeld en de bejegening laat zowel volgens medewerkers als de cliënten nog wel eens te wensen over. De extramurale zorg kan daar geen oordeel overgeven, want zij komen bijna nooit op een vestiging van ZGM.
- Verwachtingen overtreffen: er worden door de geïnterviewden veel verwachtingen uitgesproken, maar men vindt nog niet dat ZGM verwachtingen overtreft. Sommigen vinden dat ZGM beneden hun verwachtingen opereert.
- Cadeautje krijgen: een cadeautje wordt erg gewaardeerd, vooral als het persoonlijk gericht is. “Een persoonlijk geschreven kaartje met de pen geschreven” (MEA)
Dat dit jaar de dag van de zorg is overgeslagen weten velen zich nog te herinneren.
- Waardering: De meeste medewerkers voelen zich onvoldoende gewaardeerd. Vooral als zij een grote prestatie hebben geleverd zoals een sterk vervuilde woning schoonmaken. De ambassadeurs laten zich positiever uit over hun waardering.
- Betrokkenheid: In de betrokkenheid komen de verschillen tussen ambassadeurs, passieven en criticasters duidelijk aan het licht.

Ambassadeurs voelen zich sterk bij ZGM betrokken. Een medewerkers zegt: “Ik draag Manna een warm hart toe en ik hou van mijn werk en omdat ik van mijn werk hou en van mijn cliënten hou, hou ik van Manna” (MIA).

Passieven zijn onverschilliger. Hier zegt een medewerker: “Ik heb zelf ook een gezin met 2 kleine kinderen, de 2 kleinste zijn intussen al 5 en 8, en dat is toch echt mijn prioriteit. Dus op het moment vind ik het ook wel goed zo.

Criticasters voelen zich toch wel vaak betrokken. Zij geven aan begaan te zijn met de cliënten en willen ook goede zorg verlenen, maar hebben kritiek op de organisatie. Een enkele criticaster moet niets van ZGM hebben.

- Uitstraling verbeteren: Op de vraag of mensen zelf ook iets aan de uitstraling van ZGM zouden kunnen verbeteren, werd toch meestal naar de ander gewezen.
- Verhaal vertellen: Door enkele geïnterviewden werd zelf een (persoonlijk) verhaal verteld, maar dit heeft nog niet “het” verhaal opgeleverd waar ZGM mee naar buiten kan. ZGM heeft nog heel veel moeite om zichzelf te profileren. Er is nog geen duidelijk en pakkend verhaal over ZGM.

4.3.16 De waarde van ambassadeurs

Enkele geïnterviewde medewerkers en cliënten zien geen meerwaarde in het hebben van ambassadeurs, maar de meeste geïnterviewde personen vinden ambassadeurs erg belangrijk.

De waarde die ambassadeurs toevoegen aan de organisatie wordt opgegeven:

- Medewerkers zijn trots op hun werk en op hun vak;
- Medewerkers verlenen goede zorg en diensten voor de klant;
- Goede promotie: Uithangbord;
- Cliënten die betrokken en verbonden zijn;
- Gelukkige cliënten.

In bijlage XXV staan de waarden die ambassadeurs toevoegen aan de organisatie nog een keer op een rij, zowel wat de resultaten van het literatuuronderzoek betreft als wat er uit het veldonderzoek is gekomen.

4.3.17 Gaat ZGM haar doelstellingen in 2018 halen?

Op deze vraag wordt heel verschillend gereageerd. Hoewel de literatuurstudie uitwijst dat het doel theoretisch niet haalbaar is, zijn er toch een aantal die er vast in geloven: “wordt het niet 2018 maar wordt het 2020. Ik ben ervan overtuigd dat uiteindelijk elke cliënt en elke medewerker ambassadeur van Manna wordt. Ik denk er eigenlijk niet over na dat dat niet zal gaan gebeuren. Want ik kijk met een positieve blik naar het bedrijf als geheel en ook naar mijn collega's en ik zie hoe hard er hier wordt gewerkt” (MIA) Er is ook veel scepsis. Geïnterviewden herhalen hun bezwaren, zoals meer personeel, minder werkdruk, meer controle. “Er zal wel wat moeten veranderen anders wordt het doel niet gehaald.” (CIA)

4.4. Conclusies

4.4.1 De voortgang in het proces (antwoord op hoofdvraag 1)

Nadat het visievierluik tot stand was gekomen zijn er veel acties uitgevoerd om ambassadeurs te maken, maar ook om de doelen van de kernwaarden en de kernkwaliteiten aandacht te geven. Een opsomming van de acties staat in bijlage XI. De meeste van deze acties lopen nog steeds automatisch door en zijn onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. Er is persoonlijke aandacht op social media en collega's voor collega's en de promotiefilm wordt nog steeds goed bekeken. Dit zijn effectieve acties omdat ze heel weinig tot geen geld kosten. Cadeaus worden uitgedeeld en wensen gaan nog elke maand in vervulling. In het kader van voortdurend verbeteren worden diverse trainingen gegeven om de kwaliteit van de zorg omhoog te halen. De acties in het kader van voortdurend verbeteren steken het sterkst in op professionaliteit en verhogen van de kwaliteit van de zorg. Daardoor kunnen deze acties als het meest waardevol worden beschouwd.

Jammer is het dat de effecten van deze acties onvoldoende worden gemeten. Dit is een half jaar geleden in gang gezet en nu vindt er maandelijks een enquête plaats waar ook de NPS-vraag wordt

gesteld. Deelvraag 1.2 over de effecten van de acties tot nu toe is daardoor moeilijk te beantwoorden. Op dit moment (eind 2016) heeft ZGM ongeveer 1545 ambassadeurs. In de onderzoeken die vanaf 2013 zijn uitgevoerd is geen stijgende lijn te ontdekken, zodat de conclusie kan worden getrokken dat de huidige manier van werken niet het gewenste resultaat zal opleveren.

Het gewaagde doel: 'In 2018 is elke medewerker en cliënt ambassadeur van ZGM', zou vanuit de definitie een NPS van 100 betekenen. Dit is in de praktijk niet haalbaar en dat is ook niet nodig. Het is een gewaagd doel en daarmee bedoeld om te prikkelen. De hoogst behaalde score is 90 en deze werd gehaald door enkele Applestores in de USA. Enkele geïnterviewde personen gaven aan dat het doel naar hun verwachting wel gehaald kan worden. Deze beleving is interessant. Het zegt iets over het geloof van deze personen in ZGM.

4.4.2 Hoe worden medewerkers en cliënten ambassadeurs? (antwoord op hoofdvraag 3)

Uit de interviews blijkt dat zowel de medewerkers als de cliënten vinden dat allereerst de zorg op orde moet zijn. Een zorginstelling moet zich concentreren op haar kerntaak: het verlenen van goede kwaliteit zorg. Zonder die basisvoorwaarde worden mensen geen ambassadeur. Ook de literatuur geeft aan dat allereerst de basis op orde moet zijn tot in de details (Hokkeling et al., 2014, p.29).

Of ZGM goede kwaliteit zorg levert is geen onderdeel van dit onderzoek. De meningen van de interviewers zijn hierover verdeeld. Ambassadeurs vinden dat ZGM zeer goede zorg verleend en zijn erg tevreden. De criticasters zijn kritisch en vinden de zorg bij ZGM ver beneden peil. De passieven zitten ertussenin. Zij zijn gematigd positief, maar laten ook in dit onderdeel onverschilligheid zien. De conclusie die hieruit wordt getrokken is, dat de basis goed op orde een eerste voorwaarde is voor het creëren van ambassadeurs. Maar als de basis op orde is dan worden mensen nog geen ambassadeur. Daar is meer voor nodig. Er moet immers een 9 of een 10 worden gehaald. Er moet iets extra's gebeuren om mensen over te halen.

Het onderzoek naar de determinanten van ambassadeurs heeft inzicht opgeleverd wat mensen beweegt om ambassadeur te worden. In het literatuuronderzoek zijn twaalf determinanten gevonden waardoor mensen ambassadeur worden:

- | | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Persoonlijke aandacht | 7. Gastvrijheid |
| 2. Veiligheid | 8. Groepsgedrag, erbij willen horen |
| 3. Comfort | 9. Hoog presteren |
| 4. Cadeautje geven | 10. Naamsbekendheid |
| 5. Verwachtingen overtreffen | 11. Rust |
| 6. Imago | 12. Beleving, verhaal vertellen |

In de interviews zijn de medewerkers en cliënten hierop ondervraagd. In de literatuur worden de punten veiligheid, comfort en rust ook als basisvoorwaarden gezien, omdat dit punten zijn waar mensen het eerst naar op zoek gaan als men in een vreemde omgeving komt.

Een cadeautje krijgen vindt iedereen leuk, maar wanneer dit wordt vergeten, zoals tijdens de dag van de zorg, dan is de teleurstelling groot. Imago, naamsbekendheid, groepsgedrag en hoog presteren is vooral belangrijk om nieuwe medewerkers en cliënten te trekken. Verwachtingen worden niet snel overtroffen en ook de gastvrijheid laat te wensen over. Het hoogst scoort persoonlijke aandacht. Dat is wat iedereen het meest waardeert. In feite waren op alle twaalf onderdelen punten van kritiek. Het laatste punt is ook belangrijk. Wanneer iemand één van de bovenstaande twaalf punten heeft beleefd

en vervolgens naar huis gaat en in het gezin of onder vrienden of familie een positief verhaal vertelt, dan is dit het begin van ambassadeurschap.

4.4.3 Wat is de waarde van ambassadeurs? (antwoord op hoofdvraag 4)

In bijlage XXV wordt een opsomming gegeven van de waarden die ambassadeurs aan een organisatie toevoegen. In grote lijnen gaat het om het werven van nieuwe klanten en gemotiveerde medewerkers, maar ook gelukkige cliënten. Enkelene koppelen dit zelfs aan het voortbestaan van ZGM. De waarde van ambassadeurs laat zich moeilijk in getallen uitdrukken, maar wordt zowel in de literatuur als in het veldonderzoek zeer hoog ingeschat.

5. Validiteit en betrouwbaarheid

In dit rapport staan de resultaten van een onderzoek dat bestaat uit drie delen: het literatuuronderzoek, de secundaire analyse en de interviews. De uitkomsten hiervan worden vertaald in een advies met een implementatieplan. Gedurende het onderzoeksproces zijn keuzes gemaakt die invloed hebben op de wijze waarop dit rapport geïnterpreteerd kan worden. Met validiteit wordt de mate bedoeld waarin systematische fouten kunnen worden gemaakt (Verhoeven, 2014). Met betrouwbaarheid van de resultaten wordt gekeken in hoeverre toevallige fouten in het onderzoek kunnen worden voorkomen (Verhoeven, 2014).

5.1 Validiteit

Verhoeven vermeldt dat met de validiteit wordt bepaald in welke mate het onderzoek vrij is van systematische fouten. Het geeft de waarde van het onderzoek aan op het gebied van geldigheid en zuiverheid. De validiteit van het onderzoek wordt op drie manieren beoordeeld, te weten: interne validiteit, externe validiteit en begripsvaliditeit.

5.1.1. Interne validiteit

De omstandigheden moeten voor iedere proefpersoon hetzelfde zijn. De interviews hebben plaats gevonden bij de mensen thuis (hoofdzakelijk extramuraal) en op het werk (hoofdzakelijk intramuraal). Dit lijkt een verschil, maar het zijn in beide gevallen de plek waar mensen zich het meest op hun gemak voelen en in de meeste gevallen heeft het interview ongestoord plaats kunnen vinden. Er was één interview dat plaats vond op een terras in de binnenstad van Hengelo (MEA). Hoewel het daar heel lawaaiig was heeft het interview in alle rust en comfortabel plaats kunnen vinden zonder nadelige beïnvloeding.

Naast het interview met de beleidsadviseur zijn twaalf mensen geïnterviewd uit verschillende groepen medewerkers en cliënten en dan telkens met ambassadeurs, passieven en criticasters. Dit heeft ervoor gezorgd dat het visievierluik vanuit twaalf verschillende zijden is belicht. Door vervolgens de resultaten met elkaar te vergelijken en de verschillen, maar ook de overeenkomsten op te zoeken, is een helder en consistent beeld ontstaan van de uitkomsten van het onderzoek. Hieruit konden de juiste conclusies worden getrokken.

De tijdsafhankelijkheid moet wel in de gaten worden gehouden. De interviews hebben plaatsgevonden een half jaar na een reorganisatie en een sterke kostenreductie, wat vooral de medewerkers onzeker

heeft gemaakt. Dit kan een extern voorval worden genoemd. Het is mogelijk dat de uitkomsten hierdoor beïnvloed zijn.

Het feit dat de interviewer als Facilitair Manager interviews kon afnemen heeft de objectiviteit wel bij sommige geïnterviewden aangetast. Hoewel de anonimiteit vooraf met iedereen besproken is durfden zij niet altijd vrijuit te spreken. Dit kwam omdat men toch bang was voor eventuele consequenties. Zo werd MEC aangemeld als duidelijke criticaster en gaf zij hier tijdens het interview ook duidelijk blijk van, maar zij beantwoordde de vraag of zij criticaster was: “nee nee nee nee, ik heb helemaal niks op Manna tegen dus ik ben helemaal niet kritisch. Ik ben alleen fel voor mijn cliënten maar ik ben niet kritisch. Ten opzichte van Manna niet, nee hoor.” Dit valt onder sociaal wenselijke antwoorden. Hoewel de meeste geïnterviewden vrijuit en ongehinderd spraken, was de indruk dat het bij drie interviews met medewerkers meegespeeld heeft.

Om de antwoorden op de interviewvragen zo zuiver mogelijk te houden, waarbij vrijheid van spreken gestimuleerd wordt, is voorafgaand aan elk gesprek vermeld dat met de interviewgegevens zorgvuldig wordt omgegaan en de privacy gerespecteerd. Daarbij is vermeld dat niemand, met uitzondering van den examencommissie en de onderzoeker zelf, inzicht krijgt in de interviewscripts of toegang heeft tot de geluidsopnamen. De namen worden niet vermeld en alle scripts zijn gecodeerd. Hiermee is geprobeerd de interne validiteit te versterken.

5.1.2. Externe validiteit

Externe validiteit gaat erover of de resultaten statistisch generaliseerbaar zijn. De twaalf proefpersonen zijn geselecteerd uit de gegevens uit de aanwezige onderzoeken vanaf 2013. Uit de NPS-metingen kwamen drie groepen tevoorschijn: ambassadeurs, passieven en criticasters. Hieruit is een selecte steekproef genomen. De bedoeling was om uitgesproken ambassadeurs, passieven en criticasters te krijgen. Dat wil zeggen dat de meeste kritische criticaster is gekozen, dus met een score 0 en de meest positieve ambassadeur, dus met een score 10. Dit is nog verder doorgezet door collega's van het KCC te vragen naar de meest uitgesproken ambassadeur en de meest kritische criticaster. Het selecteren van de passieven was moeilijker. De passieven is de grootste groep en deze kenmerkt zich door onverschilligheid (Reichheld, 2016). Dat is een eigenschap waar bij collega's ook op kan worden geselecteerd. De statistische generaliseerbaarheid is hierdoor verminderd. Bij kwalitatief onderzoek is de externe validiteit geen doel op zich, maar wel de inhoudelijke generaliseerbaarheid en de instrumentele bruikbaarheid. (Verhoeven, 2014). Het gaat in dit onderzoek niet om de mening van de respondenten, het te weten, maar om de verschillende opvattingen over het visievierluik en die wordt veel duidelijker door de extremen tegen elkaar af te zetten.

5.1.3. Begripsvaliditeit

In het theoretisch kader zijn de begrippen van het visievierluik duidelijk gedefinieerd uit het literatuuronderzoek en uiteengegafd in synoniemen en betekenissen. Met die kennis zijn de begrippen in de interviews voor iedereen verduidelijkt. Bovendien is voortdurend doorgevraagd. Dit heeft de begripsvaliditeit verhoogd.

5.2 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van de onderzoeksgegevens wordt mede bepaald door de wijze waarop men met de gegevens is omgegaan (Verhoeven, 2014). Gedurende het onderzoek is getracht toevalligheden en incidentele missers uit te sluiten. Voor de interviews is gebruik gemaakt van opnameapparatuur en op basis van de geluidsopnamen zijn de interviews-scripts uitgeschreven. De geluidsopnamen zijn in alle gevallen goed gelukt. Alleen bij het interview met CIP is een klein stukje aan het begin verloren gegaan. Dit is wel in het script toegevoegd. De geluidsopnamen zijn opgenomen met een tablet.

Het onderzoek is met drie methoden uitgevoerd: literatuuronderzoek, secundaire analyse en kwalitatief onderzoek. Hier is sprake van triangulatie wat de betrouwbaarheid van het onderzoek verhoogt. De begrippen van het visievierluik en de determinanten van een ambassadeur zijn zowel in het veldonderzoek als in de literatuur onderzocht en op deze manier van twee zijden belicht.

Voordat de interviews zijn afgenomen heeft een zorgvuldige voorbereiding plaatsgevonden. Voor alle dertien interviews is een aparte interviewgide opgesteld (bijlage VIII). Hierbij is ervoor gezorgd dat telkens dezelfde vragen werden gesteld in de context waarin de geïnterviewde zich bevond. Deze gedetailleerde onderzoeksopzet heeft de betrouwbaarheid vergroot, maar ook de herhaalbaarheid van het onderzoek mogelijk gemaakt.

Er is nauw contact geweest met de opdrachtgever. Gesprekken over ambassadeurschap en de uitkomsten van het onderzoek zijn wekelijks besproken met de bestuurder van ZGM, de heer André Kok. Indien afstemming met één persoon uit de organisatie plaatsvindt, verhoogt dit de betrouwbaarheid van het onderzoek (Verhoeven, 2014).

6. Advies

De kernbegrippen die in het theoretisch kader zijn gedefinieerd, zijn na operationalisering in de interviews aan de orde geweest. Hiermee is het visievierluik duidelijk geworden en hoe het leeft in de organisatie. Daarnaast is aanvullend literatuuronderzoek uitgevoerd. De uitkomsten van de interviews en het literatuuronderzoek hebben elkaar versterkt en zijn beide de basis voor het advies aan het management. Duidelijk is geworden hoever het behalen van de doelen inmiddels is gevorderd. Om de doelen van het visievierluik in 2018 te halen is een interventie noodzakelijk, omdat de acties die tot nu toe zijn uitgevoerd niet tot aantoonbaar resultaat hebben geleid.

Het onderzoek heeft een groot aantal opties opgeleverd waarmee de doelen kunnen worden bereikt. Opties die bij elkaar horen zijn samengevoegd tot een scenario. Zo zijn er totaal vijf mogelijke scenario's ontstaan.

6.1 Mogelijke scenario's

Voor de oplossing van het organisatievraagstuk zijn alternatieve mogelijkheden, te weten:

1. Voortzetten van ludieke acties vanaf 2013 tot nu toe;
2. De basis op orde brengen.
3. De determinanten van ambassadeurs in concrete acties omzetten;
4. Een Mood Maker en een Mood Challenger aanstellen;
5. Alle resultaten van dit onderzoek omzetten in concrete acties en deze uitvoeren.

Hieronder worden de verschillende scenario's kort uitgewerkt en toegelicht:

1. Vanaf 2013 tot nu toe zijn er vooral eenmalige ludieke acties geweest met als doel om het aantal ambassadeurs te vergroten. Dit is beschreven in paragraaf 4.2. Er is te weinig monitoring geweest om aan te kunnen tonen in hoeverre deze acties zinvol zijn geweest. Door vaker het aantal ambassadeurs te meten kan meer inzicht worden verkregen in de effecten van de acties en kan gezocht worden naar acties die uiteindelijk een groot effect sorteren. Het voordeel van ludieke acties is dat ze een grote diversiteit kennen, heel innovatief zijn, ondernemerszin aanwakkeren en experimenteel van karakter zijn. Het is een methode van trial-and-error die de meest succesvolle actie kan opleveren, mits een goed meetinstrument wordt toegepast.
2. Uit het veldonderzoek is gebleken dat de belangrijkste voorwaarde om ambassadeur te worden het op orde hebben van de basis is. Dit betekent concentreren op de kerntaken van de organisatie. Voortdurende monitoring moet de kwaliteit in beeld brengen, maar ook het aantal ambassadeurs. Dit past tevens op de kernwaarden van het visievierluik: voortdurend verbeteren en professionaliteit;
3. Uiteindelijk moet er wel iets extra's gebeuren om cliënten en medewerkers over de streep te halen. Het onderzoek naar de determinanten van ambassadeurs heeft een lijst met twaalf punten opgeleverd, zoals aangegeven in paragraaf 4.4.2. Deze determinanten kunnen allen in concrete acties worden omgezet. Vervolgonderzoek moet dan uitwijzen welke van deze punten het meest succesvol scoort. Het gaat hierbij om het toevoegen van extra's die vanuit de literatuur ambassadeurs opleveren.
4. In de Mood Maker van J. Hokkeling (2014) wordt gesteld dat iedere organisatie een Mood Maker en een Mood Challenger heeft en dat deze opgezocht moet worden. Van binnenuit ontwikkelt de organisatie gastvrijheid en een positieve uitstraling naar alle nieuwe cliënten en medewerkers. Juist deze groep wil de organisatie binnenhalen. Het is bewezen dat gastvrijheid ook ambassadeurs oplevert (Hokkeling, 2014). Door deze de ruimte te geven en zich te laten ontwikkelen kan een beweging ontstaan die een cultuuromslag teweeg kan brengen die invloed heeft in de hele organisatie. "Het denken over het ontwikkelen van gastvrijheid binnen een organisatie hoeft maar bij één persoon te beginnen: de Mood Challenger" (Hokkeling et al., 2014).
5. Alle resultaten van het onderzoek tegelijk uitvoeren is heel veel werk en een enorme operatie. Het voordeel is wel dat hierdoor de organisatie in een positieve stroomversnelling kan komen. Dat is een boost die de zorg op dit moment wel kan gebruiken.

6.2 Keuze scenario

Om uit de hierboven aangegeven scenario's een keuze te kunnen maken is een beslisdiagram opgesteld in tabel 3. De verschillende scenario's worden hierin overzichtelijk tegen elkaar afgewogen.

- Scenario 1. is het meest innovatieve scenario, maar er is tot nu toe nog niet aangetoond dat de acties, die tot op heden zijn uitgevoerd, ook tot meer ambassadeurs hebben geleid.
- Scenario 2. is de belangrijkste voorwaarde voor ambassadeurs, maar gaat indien alleen het accent hierop valt, niet meer ambassadeurs opleveren, omdat de determinanten ontbreken.
- Scenario 3. is het meest kansrijke scenario, mits de basis op orde is. Of de basis op orde is, is op dit moment nog niet onderzocht. De interviews tonen aan dat hier heel verschillend over wordt gedacht.
- Scenario 4. gaat over cultuurverandering. Er moet een kartrekker zijn. Verbindingen moet worden gelegd tussen de positieve gedachten die er in de organisatie zijn. Een goed voorbeeld doet goed.

volgen. Maar ook hier geldt dat dit alleen niet voldoende is. De Mood Challenger kan niet de kwaliteit van de zorg op orde brengen.

- Scenario 5. scoort het hoogste aantal pluspunten. Alle voorgaande scenario's worden hierin samengevoegd. Ambassadeurs krijg je niet zomaar. Daarvoor moeten alle factoren tegelijk goed werken.

		Beoordelingscriteria							
		Basisvoorwaarde	Determinant van ambassadeur	Urgentie/snelheid	Kansrijk	Meetbaar	Toekomst-bestendig	Financieel kosten en uren	Totaaltelling
Scenario's	Scenario 1. Ludieke acties voortzetten	--	-	+	+/-	+	--	-	-4
	Scenario 2. Basis op orde brengen	++	+	-	++	-	++	-	+4
	Scenario 3. Toevoegen determinanten	-	++	+	++	+	-	-	+3
	Scenario 4. Mood Maker en Mood Challenger aan het werk	--	+	-	-	-	-	++	-3
	Scenario 5. Alle uitkomsten van het onderzoek uitvoeren	++	++	--	++	++	++	--	+6

Tabel 3: beslisdiagram mogelijke scenario's

Wanneer het visievierluik serieus wordt genomen, hebben alle doelen een urgentie. Het einddoel moet in 2018 worden bereikt en het gewaagde doel is hoog gegrepen. Scenario 5 is een gewaagd scenario en sluit aan bij het gewaagde doel. Er zijn voldoende redenen om alle resultaten uit het onderzoek aan te gaan pakken. Zeker indien het voortbestaan van de zorginstelling op het spel staat.

6.3 Advies aan de organisatie

Op dit moment heeft ZGM 1556 ambassadeurs. Volgens het visievierluik van de organisatie moet elke medewerker en cliënt in 2018 ambassadeur van ZGM zijn. Daar moeten ook de vrijwilligers aan worden toegevoegd. Dat zijn bij elkaar geteld 4136 mensen. De organisatie ziet dit zelf als de oplossing voor alle problemen die in de zorg op ZGM afkomen:

- medewerkers gemotiveerd houden;
- nieuwe cliënten vinden om leegstand te voorkomen;
- verminderen van de financiële kwetsbaarheid;
- terugdringen ziekteverzuim.

Allereerst moet die visie breed worden gedragen, zodat iedereen het gewaagde doel ook echt wil bereiken. Daarom is het belangrijk dat de visie gaat leven. Hier is een succesgroep voor in het leven geroepen die dat als taak heeft. Dit kan nog meer onder de aandacht worden gebracht met als doel dat iedereen in de organisatie de visie kent en draagt. Zowel uit het veldonderzoek als uit het literatuuronderzoek blijkt dat mensen geen ambassadeur worden wanneer de basis niet op orde is. Dat is dus een eerste noodzaak. De kwaliteit van de zorg moet van hoog niveau zijn, de cliënten, maar ook de medewerkers moeten tevreden zijn en dit moet door monitoring en borgen worden gecheckt. Eigenlijk is dit ook vanzelfsprekend. Iedere organisatie moet haar corebusiness op niveau hebben, anders is er geen voortbestaan. Dit onderzoek heeft niet aangetoond dat de zorg slecht is, maar dit moet wel worden gemeten omdat het belangrijk is en omdat er punten van kritiek zijn geuit in de interviews.

Wanneer de basis op orde is kunnen ambassadeurs worden gewonnen door extra's toe te voegen op alle punten van de organisatie. Er zijn in dit onderzoek twaalf factoren genoemd waardoor mensen ambassadeurs worden. Het zal niet meevallen om op alle twaalf gebieden beter te scoren, maar deze passen bij de kernkwaliteiten van het visievierluik: Co-creatie, uitdagen, professionaliteit en voortdurend verbeteren. Dus hier moet vanuit de visie sowieso hard aan gewerkt worden, maar ook hebben alle punten een positieve motivatie. Alle onderdelen hebben te maken met de cliënt centraal stellen en iets prettigs toevoegen. Dat is niet alleen voor de ontvanger positief, maar ook voor de gever (wat je geeft, krijg je terug, Burgers, 2014). Er kan hierdoor een positieve cultuur ontstaan die het werken bij ZGM plezieriger maakt, maar ZGM ook aantrekkelijker wordt voor nieuwe medewerkers. Bij de werving van nieuwe medewerkers moet ook nadrukkelijk op ambassadeurs geselecteerd worden. Een cultuur veranderen is niet eenvoudig. Hiervoor is een Mood Maker en een Mood Challenger nodig. Elke organisatie heeft ze, maar ze moeten worden gezocht en aangesteld.

De monitoring die de afgelopen jaren al voorzichtig is ingericht moet worden uitgebreid om de resultaten te kunnen monitoren. De NPS moet maandelijks worden gemeten, zowel onder medewerkers als onder cliënten waarbij de NPS-vraag kan worden uitgebreid met enkele aanvullende vragen. Naast de centrale vraag: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM zult gaan aanbevelen bij familie en vrienden, kan worden gevraagd waarom men het cijfer geeft dat men hieraan toekent en gevraagd worden wat er voor nodig is om wel een 9 of een 10 te kunnen scoren. Alle uitkomsten kunnen worden verzameld en als verbeterlijst maandelijks binnen de organisatie verspreid worden onder het motto voortdurend verbeteren. Dit wordt dan uiteindelijk door de veelheid een lijst met best practices. Door deze tips tot in detail door te voeren kan de organisatie zich breed verbeteren naar de wens van de klant.

Wanneer ervoor wordt gekozen om alle acties die door de inzichten zijn verkregen tegelijkertijd uit te voeren, zullen veel processen gelijktijdig lopen en tot hetzelfde resultaat moeten leiden, namelijk meer ambassadeurs. Dit is voor het totale resultaat een belangrijk getal, maar voor de afzonderlijke processen onvoldoende meetbaar. Om de processen goed te kunnen sturen kan gebruik worden gemaakt van de cirkel van Deming: de bekende PDCA-cyclus (Mulders, 2014). Elk proces bestaat uit een aantal aspecten die tezamen het resultaat moeten opleveren. Deze aspecten zijn input, activiteiten, output, controle aan de norm en bijsturing. Elk proces moet zijn eigen normen stellen. Belangrijk daarbij is dat de output van elk proces voldoet aan de gestelde normen. Wanneer dit niet zo is moet er bijgestuurd worden. Bij elke fase zijn kwaliteit, tijd en geld belangrijke normen. De cirkel bestaat uit 4 stappen die steeds doorlopen moeten worden. Deze stappen zijn:

1. Plan

In de planningsfase worden afspraken gemaakt over de te bereiken resultaten. De resultaten die worden opgeleverd zullen nauwkeurig en meetbaar (SMART) moeten worden geformuleerd. Deze doelstellingen zijn de prestatie-indicatoren op basis waarvan het resultaat gemeten wordt. Er wordt een plan van aanpak gemaakt op welke manier deze doelstellingen kunnen worden gehaald.

2. Do

Het uitvoeren van het plan, ofwel zorgen dat het resultaat bereikt wordt. Tijdens de uitvoering worden de resultaten getoetst aan de vastgestelde prestatie-indicatoren.

3. Check

Dit is de controlerende stap. Hierbij worden de gemeten resultaten vergeleken met de normen die vooraf opgesteld zijn. Het is van belang dat de afwijkingen worden geanalyseerd en de oorzaken worden vastgesteld. Er vindt ook een controle plaats met betrekking tot de volledigheid, betrouwbaarheid en de tijdigheid van de informatie.

4. Act

In deze stap vindt de daadwerkelijke bijsturing plaats door de proceseigenaar. Op basis van de resultaten op de prestatie indicatoren worden de plannen bijgestuurd. Ook wordt vastgesteld of mogelijk nieuwe resultaatgebieden of interventies gebruikt kunnen worden om dichterbij het uiteindelijke doel te komen.

Het resultaat van het gebruik van dit model van Deming is een planmatige continue verbeterslag in het realiseren van de gestelde doelen, in korte tijd en met een hoge kwaliteit. Dit is op alle aspecten van de kernkwaliteiten van het visievierluik toe te passen.



Model 2: De Demingcirkel

6.4 Implementatieplan

Om een gewaagd doel te halen, moet een gewaagd plan worden gemaakt. Het advies houdt het tegelijk uitvoeren van alle bovengenoemde scenario's in. Elk scenario is samengesteld uit meerdere activiteiten en sommigen hebben een overlap met elkaar. Om alle onderdelen in de praktijk uit te kunnen voeren moeten alle activiteiten projectmatig worden aangepakt. Elke activiteit wordt een apart project dat als een proces wordt aangestuurd volgens de PDCA-cyclus. Voor elk project wordt een proceseigenaar aangesteld die de cyclus bewaakt en bijstuurt en die verantwoordelijk is voor de resultaten. Allereerst worden de scenario's uiteengegrafeld in aparte activiteiten:

6.4.1. Voorzetting ludieke acties

De ludieke acties brengen ondernemingszin en creativiteit aan het licht. Daarbij is het nodig om voortdurend het visievierluik onder de aandacht te brengen. Een van de medewerkers gaf bewust aan ambassadeur te zijn geworden toen het visievierluik kwam: "Eigenlijk ben ik ambassadeur sinds we zijn begonnen met het vierluik" (MIA). Alleen de ludieke acties die op dit moment nog doorlopen en zinvol

zijn worden projectmatig aangepakt. Enkele activiteiten die minder succesvol zijn of inmiddels gestopt worden niet meer actief gemaakt.

1. **Collega's voor collega's:** is een actie die wat ingezakt is en nieuw leven in moet worden geblazen. Het doet een appèl op de christelijke identiteit en persoonlijke aandacht.
2. **Social Media:** Vooral facebook loopt heel goed en Twitter is wat ingezakt. Dit project is inmiddels onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. De promotiefilm wordt op de website nog steeds getoond. Twitter kan nieuw leven worden ingeblazen en misschien zijn er meer mogelijkheden.
3. **De visie laten leven:** Onderdeel van de succesgroep 'midden in de maatschappij'. Op verschillende manieren wordt draagvlak gecreëerd voor het visievierluik en wordt het onder de aandacht gebracht. Verjaardagskaartjes, Posters, notitieboekjes, uitleg bij medewerker bijeenkomsten, VLOG van de bestuurder enzovoort. Dit kan met nieuwe innovatieve acties worden uitgebreid.
4. **Wensen uit laten komen:** Hiervoor is een werkgroep aan het werk die elke maand probeert verwachtingen te overtreffen. In dit kader is ook de medewerkers van de maand ingesteld. Dit project is onderdeel van de bedrijfsvoering geworden.
5. **Cadeautjes uitdelen:** Op verschillende gelegenheden zoals de dag van de zorg, verjaardag en kerst worden kleine presentjes uitgedeeld om verwachtingen te overtreffen en in het kader van: 'wat je geeft krijg je ook terug'. De punten 3, 4 en 5 kunnen worden gecombineerd en elkaar versterken
6. **Opleidingen:** Op dit moment lopen verschillende trainingen: de Yellow Belt van Lean, de leiderschapstraining, BHV-cursussen, 3IG opleidingen en training gastvrijheid. De trainingen zullen meer toegespitst moeten worden op het verhogen van de kwaliteit van de basiszorg.

6.4.2. De basiszorg op orde brengen

7. **Basiszorg op orde brengen:** Dit is de belangrijkste conclusie van het veldonderzoek.

Alle twaalf geïnterviewde cliënten en medewerkers geven het verlenen van de zorg als belangrijkste punt aan. Het is dan ook geen punt voor promotie, maar zuiver bedoeld om gemotiveerde medewerkers en tevreden cliënten te krijgen. In 2016 is begonnen met de basis op orde te brengen en zijn diverse acties in dit kader uitgezet. Dit is in gang gezet vanuit de kernkwaliteit voortdurend verbeteren:

- opleidingen volgen;
- eigen audits organiseren;
- visie laten leven door per onderdeel echt werk maken van de thema's van het visievierluik;
- monitoring in gang zetten en de basis opzetten op best practices;
- duidelijk maken waar het in de basis aan scheelt.

Om dit te kunnen doen is een andere manier van leidinggeven nodig. Bedrijven die het best functioneren op gastvrijheid en ambassadeurschap leggen de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Het zijn uiteindelijk de medewerkers die in hun dagelijks contact met de cliënt en de familie het klantcontact tot stand brengen. Daarvoor zijn sterke teams nodig, omdat een teamcultuur meer invloed heeft dan een bedrijfscultuur. Sterke teams bestaan niet per se uit goede medewerkers. Deze teams hebben dienende leidinggevers (leidingnemenden) nodig die sturen op zelfsturendheid van het team (Hokkeling et al, 2014, p.105). Vanaf 2015 heeft ZGM ingezet op zelfsturing en daarmee is er een goede basis gelegd om de kwaliteit van de zorg goed op orde te krijgen.

De conclusie van dit onderzoek is niet dat de basis bij ZGM niet op orde is. Dit wordt alleen door de criticasters aangegeven. Toch is dat voldoende reden om er aandacht aan te besteden. Het is mogelijk dat de criticasters de slechte zorg onterecht beleven, maar dan moet de geleverde kwaliteit beter voor het voetlicht worden gebracht. Tweede reden is dat het om de corebusiness van de instelling gaat.

6.4.3. Persoonlijke aandacht door het individu centraal te stellen

8. Persoonlijke aandacht: Wanneer iedere cliënt en medewerker als ambassadeur telt dan mag er niet één worden vergeten. Dat betekent dat er voor iedereen aandacht moet komen om te gaan ontdekken waarmee de betrokkenen over de streep kunnen worden gehaald.

Enkele jaren geleden is gestart met het zorgleefplan. Hierin staan de persoonlijke wensen van elke cliënt beschreven. Deze individuele benadering kan nog verder doorgezet worden en ook voor de medewerkers. Dit levert veel informatie op voor de organisatie en waar ze zich op moet concentreren. Het betrekken van de families bij de zorg over hun vader en/of moeder kan veel praktijkverbeteringen opleveren. Familiegerichte zorg onderkent dat families experts zijn in de verzorging van hun naasten. (Kenney, 2013) De stem van de familie is niet 'af en toe' belangrijk, maar op een officiële, permanente basis. Vraag is: Wat leeft er in de onderlaag van de organisatie? Kan dit met persoonlijke aandacht boven tafel worden gehaald? Dit vergt openheid, transparantie en vertrouwen. Allemaal termen die in de kernwaarden onder integer staan aangegeven. Maar onder integer valt ook privacy en bescherming van persoonsgegevens. Die staan op gespannen voet met elkaar. Hierin ligt een belangrijke uitdaging voor de organisatie om dit goed op te lossen.

6.4.4. Veiligheid, comfort en rust

De termen veiligheid, comfort en rust zijn alle drie determinanten die ook basisvoorwaarden voor ambassadeurs zijn.

9. Veiligheid op orde: door de succesgroep 'financieel gezond' worden alle risico's in beeld gebracht op het onderdeel 'risico in control' en op een PDCA-cyclus doorlopen. Dit proces is in de praktijk al in gang gezet en hier wordt door overige teams zoals financiën, personeel en organisatie en de facilitaire dienst aan gewerkt.

10. Comfort bieden: door extra aandacht en investeringen op het gebied van inrichting, voorzieningen en vormgeving kan comfort worden verbeterd.

11. Rust bieden: Ook bij ZGM is veel aandacht voor activiteiten, allerlei attributen die thema's versterken en afbeeldingen en voorwerpen van vroeger die het geheugen prikkelen. Denk daarbij ook aan alle prikborden, platen en voorwerpen in de gangen, versieringen (kerst) die allemaal goedbedoeld de sfeer moeten verhogen, maar soms wordt daarbij de basisbehoefte aan rust weleens over het hoofd gezien.

6.4.5. Cadeautjes geven, verwachtingen overtreffen

In zijn boek 'de wet van Snuf' schrijft Jos Burgers; 'Wat je geeft, krijg je terug (2014)

Zoals blijkt uit interviews met medewerkers blijft een boete heel lang hangen en wordt het missen van een cadeautje op de dag van de zorg lang herinnerd. Geschenken hoeven niet veel te kosten. Het gebaar is het belangrijkste. Maar dan toch het liefst een heel persoonlijk gebaar zoals een handgeschreven kaartje. Belangrijke dagen mogen niet worden vergeten, zoals verjaardag, kerst, sinterklaas en de dag van de zorg. Soms kan een cadeautje worden vergezeld van een boodschap (visie laten leven) of een compliment of bedankje. In bijlage XX staat een opsomming van mogelijke cadeaus die kunnen worden gegeven, maar die je uiteindelijk ook weer terugkrijgt. Dit project staat onder nummer 5. bij de ludieke acties.

6.4.6. Ontwikkeling gastvrijheid

12. Ontwikkeling gastvrijheid: Gastvrijheid heeft een positieve uitstraling naar nieuwe cliënten en medewerkers. Juist deze groep wil de organisatie binnenhalen. Het is bewezen dat gastvrijheid ook ambassadeurs oplevert (Hokkeling et al, 2014)

Extra aandacht verdient de thuiszorg. Deze medewerkers komen weinig in aanraking met de organisatie. Er moeten wegen worden gevonden waardoor er een nauwer contact kan ontstaan met deze grote groep van medewerkers. Gastvrijheid is belangrijk aan de voordeur. Dat wil zeggen bij de receptie en aan de telefoon, maar het gaat om veel meer dan dat. Gastvrijheid is de klant als gast bedienen en centraal stellen. In de non-profit instellingen is men dat niet zo gewend, maar dit kan van profitinstellingen worden afgekeken. Daar valt nog veel te leren, want gastvrijheid moet door de hele organisatie meetbaar zijn. Het kan beginnen aan de voordeur, maar vervolgens moet het doorwerken tot aan de achterdeur. Dit vereist een grote cultuuromslag in de organisatie.

6.4.7. Het aanstellen van de Mood Makers en Mood Challengers

13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers: Elke organisatie heeft ze, Mood Makers en Mood Challengers.

Wanneer ze worden ontdekt en de ruimte krijgen om te beginnen met de cultuuromslag kunnen zij als voorbeeld en aanstekers de organisatie van binnenuit veranderen. Mood Makers kunnen, wanneer zij worden geactiveerd, door hun positiviteit de cultuur in de organisatie gaan bepalen. De Mood Challenger zorgt ervoor dat de organisatie wordt uitgedaagd en houdt deze stroming actueel op de agenda van de leiding.

6.4.8. Performance verbeteren

14. Performance verbeteren: Op een aantal terreinen zal ZGM meer van zichzelf moeten laten zien. Enkele determinanten, zoals imago, groepsgedrag, hoog presteren en naamsbekendheid, werken alleen als deze breed voor het voetlicht worden gebracht. Een hoge prestatie leveren is op zich heel goed, maar levert alleen ambassadeurs op indien dit ook getoond wordt. Nagedacht moet worden over imago en naamsbekendheid en hier moet zorgvuldig promotie op worden gezet. Het gaat daarbij ook heel nadrukkelijk om het onderscheidend vermogen van ZGM. De christelijke identiteit is in ieder geval daar het meest duidelijke voorbeeld van, maar misschien zijn er meer onderscheidende aspecten. ZGM moet hierin duidelijk zijn, anders werkt het groepsgedrag niet. De christelijke identiteit is al langer onderwerp van studie. Het is juist dit aspect dat voor ZGM het moeilijkst voor het voetlicht te brengen is. Van nature is zij op dit onderwerp zeer terughoudend en bescheiden. Eerst moet de identiteit voor iedereen helder zijn en omarmt worden, anders kan het onderscheidend vermogen moeilijk zichtbaar gemaakt worden, maar kunnen er ook geen ambassadeurs mee worden gemaakt. Lukt het wel om hier breed steun in de organisatie voor te vinden, dan zijn op dit punt zeer veel ambassadeurs te winnen.

6.4.9. Meetinstrumenten

Charles Kenney zegt in zijn boek 'zorg op zijn best': "Een aanzienlijk deel van het kwaliteitsprobleem valt te herleiden tot het verrassende en totaal onacceptabele feit dat in de gezondheidszorg prestaties zelden worden gemeten". (Kenney, 2013, p.23) De tot nu toe ingezette meetinstrumenten zijn ontoereikend. De grootste groep te maken ambassadeurs zijn de cliënten. Zij worden maar één keer per twee jaar gemeten. De NPS zal op alle doelgroepen maandelijks moeten worden gemeten.

15. Effectieve monitoring: voor een dergelijk groot actieplan is een goede monitoring noodzakelijk. Als onderdeel van de PDCA-cyclus is de Check voortdurend nodig. Dit is nodig om de voortgang te bewaken, maar ook om te meten of de acties de gewenste effecten hebben en ook om te leren welke acties de meeste ambassadeurs opleveren. Door een paar korte vragen toe te voegen aan de NPS-vraag kan worden ontdekt waar het nog aan scheelt, waar nog vooruitgang geboekt kan worden. Het gaat in feite om het ontdekken van de best practices en deze implementeren in de organisatie. De opgedane ervaringen direct in protocollen vastleggen en ruim in de organisatie communiceren. Vraag de klant naar de reden van zijn score en probeer de oorzaken te verhelpen. Alleen dit zal uiteindelijk leiden tot een promotor (KIRC, 2012).

Als resultaten moeten deze enquêtes opleveren:

- Best practises: hoe kan de kwaliteit van de zorg op details kan worden verbeterd;
- Welke acties leveren de beste resultaten op;
- Worden de doelen van de verschillende processen volgens planning gehaald?

Het meten van de bestpractices heeft ook een gevaar. In de praktijk blijkt dat de verspreiding van de best practices veel professionals en patiënten domweg niet bereiken, en dat er onvoldoende middelen en prikkels zijn om de snelle invoering van best practices te bevorderen. De tijd is rijp om te investeren in het creëren van een efficiëntere infrastructuur door de toepassing van kennis op de levering van zorg (Kenneth, 2013) Eén van de moeilijkste aspecten van kwaliteitsverbetering is om het geleerde over te dragen naar andere afdelingen en naar andere organisaties (Kenney, 2013)

Het is een zeer breed en omvangrijk plan om in 2018 iedere medewerker en cliënt ambassadeur van ZGM te maken, vooral omdat er in dit advies voor gekozen is alle resultaten van het onderzoek te gaan uitvoeren. Veel medewerkers zullen zich hiervoor moeten gaan inzetten. Sommige werkgroepen zijn al aan het werk en andere moeten nog worden opgestart. Voor elke werkgroep zal een proceseigenaar worden aangesteld. In de PLAN-fase wordt door elke werkgroep per onderdeel een plan van aanpak uitgeschreven. Hierin worden de doelstellingen van het onderdeel zoveel mogelijk SMART gemaakt en worden zoveel mogelijk KPI's ontwikkeld waarmee de resultaten kunnen worden gemeten en getoetst. Hier wordt 1 of 2 maanden voor uitgetrokken. Vervolgens worden in de DO-fase de plannen uitgevoerd. Na 6 maanden uitvoering wordt elk onderdeel getoetst op de doelstellingen in de Check-fase. In de meeste gevallen wordt de tevredenheid onderzocht met kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Direct meetbare resultaten worden getoetst op de KPI's. Ook hiervoor wordt 1 of 2 maand uitgetrokken. Met de informatie die de check-fase oplevert worden alle doelstellingen bijgesteld en wordt een nieuwe PDCA-cyclus in gang gezet. In tabel 4 staan alle onderdelen schematisch weergegeven per fase van de cyclus. Hierin zijn alle onderdelen zo specifiek mogelijk beschreven, maar niet gedetailleerd, want dit is een strategisch advies en de werkgroepen wordt eerst belast met het maken van een planning, een nauwkeurige begroting, een plan van aanpak en doelstellingen aan de hand van een projectopdracht.

De NPS komt uit de USA, waar mensen snel een 9 of een 10 voor een goed bedrijf geven. In Nederland en zeker in Twente zijn mensen minder scheutig met hoge cijfers en sommigen vinden dat in Twente een 8 bij de promotors mag worden gerekend (Reichheld et al., 2016). De uiteindelijke NPS wordt berekend door het percentage promotors te verminderen met het percentage criticasters. De uitkomst wordt als absoluut getal weergegeven, en niet als een percentage. Het resultaat kan dus liggen tussen de -100 en +100. In Twente mag een 8 meegeteld worden, maar daar is in dit rapport geen rekening

mee gehouden. De vrijwilligers (180) die bij ZGM nuttig werk doen worden niet genoemd in het visievierluik en ook niet meegeteld bij de berekeningen van het aantal ambassadeurs. Zij zijn een belangrijke groep die meegeteld mag worden. Omdat deze groep mensen zich belangeloos voor de cliënten inzet zou het weleens om een grote groep ambassadeurs kunnen gaan.

1. Plan

Activiteit	Eerste acties	Resultaat/kwaliteit	Tijd	Geld
1. Collega's voor collega's	Challengegroep weer samenstellen en opstarten	Goed werkende werkgroep	1 maand	€ 420
2. Social Media	Twittergroep opstarten Andere mogelijkheden zoeken	Nieuwe start met berichten	2 maand	€ 1.064
3. De visie laten leven	Succesgroep activeren Plan van aanpak schrijven	Werkgroep PVA	1 maand	€ 561
4. Wensen uit laten komen	Loopt op dit moment goed	Continuïteit waarborgen		€ 792
5. Cadeautjes uitdelen	Brainstorm nieuwe ideeën	Nieuwe lijst	2 maand	€ 420
6. Opleidingen	Inventariseren noodzaak tot bijscholing	PVA budget	3 maand	€ 660
7. Basiszorg op orde brengen	Samenstellen werkgroep Kwaliteitscriteria opstellen	Toetsingskader	3 maand	€ 1.408
8. Persoonlijke aandacht	Opstellen plan van aanpak	PVA	1 maand	€ 512
9. Veiligheid op orde	Werkgroep uitbreiden	Voldoen aan wettelijke eisen	4 maand	€ 1.610
10. Comfort bieden	Bredere opdracht voor bestaande werkgroep	Hoge comfort standaard	2 maand	€ 700
11. Rust bieden	Opdracht uitschrijven voor activiteitenbegeleiding (AB)	Iedereen begrijpt dat rust nodig is	2 maand	€ 468
12. Ontwikkeling gastvrijheid	Start gastvrijheid concept bij de receptie	Cultuuromslag	2 maand	€ 576
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers	Mood Challenger aanwijzen werkgroep samenstellen uit Mood makers	Cultuuromslag	2 maand	€ 520
14. Performance verbeteren	Promotieteam samenstellen inventariseren mogelikh.	Werkgroep PVA	3 maand	€ 2.124
15. Effectieve monitoring	Maandelijkse NPS met aanvulling	Effectief dashboard	1 maand	€ 608

2. Do

Activiteit	Eerste acties	Resultaat/kwaliteit	Tijd	Geld
1. Collega's voor collega's	Geld en uren inzamelen en uitnodigen tot deelname	Toegankelijk Voldoende budget	6 maand	€ 1.050
2. Social Media	Berichten versturen	Niet alleen facebook	6 maand	€ 456
3. De visie laten leven	Diverse mogelijkheden uitwerken	Werken vanuit de visie	6 maand	€ 3.188
4. Wensen uit laten komen	Elke maand wens vervullen	Verwachtingen overtreffen	6 maand	€ 26.584
5. Cadeautjes uitdelen	Volgens afspraken cadeautjes verdelen	Voldoening	6 maand	€ 55.400
6. Opleidingen	Organiseren trainingen	Hoge professionaliteit	6 maand	€ 28.244
7. Basiszorg op orde brengen	Best practises bekend maken	Hoge kwaliteit zorg	6 maand	€ 11.840
8. Persoonlijke aandacht	Aandacht voor elk individu	Niemand overslaan	6 maand	€ 6.912
9. Veiligheid op orde	Verbeteren veiligheid op alle gebieden	Voldoen aan wettelijke eisen	6 maand	€ 11.800
10. Comfort bieden	Inrichting verbeteren	Tevreden cliënten	6 maand	€ 42.770
11. Rust bieden	Opgeruimde huizen	Rust waar nodig	6 maand	€ 1.100
12. Ontwikkeling gastvrijheid	Elk seizoen nieuw concept bij de receptie	Voorbeeldgedrag vertonen	6 maand	€ 3.200
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers	Mood Challenger aanwijzen werkgroep samenstellen uit Mood makers	Van binnenuit cultuuromslag merkbaar	6 maand	€ 1.280
14. Performance verbeteren	Werken aan imago, naamsbekendheid en groepsgedrag	Positieve uitstraling	6 maand	€ 17.016
15. Effectieve monitoring	Maandelijks enquêtes verzenden	Grafieken met conclusies en best practises	6 maand	€ 2.736

3. Check

Activiteit	Eerste acties	Resultaat/kwaliteit	Tijd	Geld
1. Collega's voor collega's	Voldoende budget? Worden medewerkers bereikt?	Afstemming op doelstelling	1 maand	€ 420
2. Social Media	Aantal personen dat berichten leest	Afstemming op doelstelling	1 maand	€ 608

3. De visie laten leven	Per onderdeel meten in hoeverre wordt toegepast	Afzetten tegen KPI	3 maand	€ 990
4. Wensen uit laten komen	Meten tevredenheid bij de winnaars	Worden verwacht. overtroffen?	2 maand	€ 396
5. Cadeautjes uitdelen	Meten tevredenheid	Lijst met rangorde	2 maand	€ 560
6. Opleidingen	Meten aantal diploma's Nieuwe behoefte peilen	Afstemming op doelstelling	1 maand	€ 132
7. Basiszorg op orde brengen	Meten cliënttevredenheid Audit uit laten voeren	Afstemming op doelstelling	3 maand	€ 1.536
8. Persoonlijke aandacht	Meten cliënttevredenheid	Afstemming op doelstelling	1 maand	€ 384
9. Veiligheid op orde	Controle op wettelijke eisen Meten veiligheidsgevoel	Afwijkingen aangeven	2 maand	€ 980
10. Comfort bieden	Meten cliënttevredenheid	Afstemming op doelstelling	2 maand	€ 420
11. Rust bieden	Meten cliënttevredenheid	Afstemming op doelstelling	2 maand	€ 330
12. Ontwikkeling gastvrijheid	Meten cliënttevredenheid	Afstemming op doelstelling	1 maand	€ 288
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers	Meten voortgang cultuurverandering.	Afstemmen op KPI's	1 maand	€ 210
14. Performance verbeteren	Meten naamsbekendheid en populariteit	Afstemmen op KPI's	3 maand	€ 684
15. Effectieve monitoring	Controle effectiviteit metingen	Afwijkingen aangeven	1 maand	€ 836

4. Act

Activiteit	Eerste acties	Resultaat/kwaliteit	Tijd	Geld
1. Collega's voor collega's	Bijsturen op doelstellingen	Nieuwe normstelling	1 maand	€ 280
2. Social Media	Nieuwe mogelijkheden zoeken	Gebruik maken mogelijkheden	1 maand	€ 608
3. De visie laten leven	De beste acties stimuleren	Visie bij iedereen bekend	2 maand	€ 627
4. Wensen uit laten komen	Nieuwe vraag uitzetten	Alle wensen vervullen	2 maand	€ 528
5. Cadeautjes uitdelen	Bijstellen keuze	Verhogen tevredenheid	1 maand	€ 420
6. Opleidingen	Nieuw aanbod creëren	Verhogen professionaliteit	2 maand	€ 792

7. Basiszorg op orde brengen	Bijsturen verbeteringen	Nieuwe norm stellen	2 maand	€ 768
8. Persoonlijke aandacht	Nieuwe manieren zoeken	Tevredenheid	1 maand	€ 256
9. Veiligheid op orde	Continueren veiligheid	Standaard borgen	2 maand	€ 770
10. Comfort bieden	Nieuwe wegen naar comfort zoeken	Tevreden cliënten	1 maand	€ 700
11. Rust bieden	Norm bijstellen	Rust waar nodig	1 maand	€ 110
12. Ontwikkeling gastvrijheid	Gastvrijheid in de rest van de organisatie	Opschalen gastvrijheid	2 maand	€ 288
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers	Uitbreiden aantal Mood Makers. Meer ruimte geven	Plezier om te werken en om te wonen	2 maand	€ 1.560
14. Performance verbeteren	Doelstellingen verruimen	Bereiken grotere doelgroep	1 maand	€ 608
15. Effectieve monitoring	NPS breder inzetten	Meer ambassadeurs	1 maand	€ 304

Tabel 4: de PDCA-cyclus

6.5 Financiële haalbaarheid

In tabel 4 is een indicatie van het tijdsbestek aangegeven dat per fase nodig is en een indicatie van de kosten. Deze getallen komen uit de begroting bijlage XXIV. In deze bijlage staan de gehanteerde uurtarieven, de begroting van de kosten en een inschatting van de opbrengsten.

6.5.1. De uurtarieven, materiaalkosten en opleidingen

De gehanteerde uurtarieven zijn beschikbaar gesteld door het team financiën. Het team opleidingen heeft getallen beschikbaar gesteld voor de trainingen die nodig zijn. De materiaalkosten zijn berekend met getallen van het team Inkoop. Rekening houdend met het ingeschatte tijdsbestek, het aantal medewerkers dat in de werkgroep aan het werk is en de uurtarieven kon een inschatting van de kosten worden gemaakt.

6.5.2. De kosten

Uit de begroting kan per fase de volgende totaalstelling gemaakt:

1. Plan	365 uur	€ 12.443,-
2. Do	1353 uur	€ 213.576,-
3. Check	260 uur	€ 8.774,-
4. Act	251 uur	€ 8.619,-
	=====	=====
Totale ingeschatte uren:	2229 uur	totaal geraamd kosten: € 243.412,-

Dit betreft een cyclus die ongeveer een jaar gaat duren. Daarna volgt een nieuwe cyclus die weer een jaar gaat duren en ook weer kosten met zich meebrengt. Langzaam zullen dan ook de opbrengsten zichtbaar moeten gaan worden. Vermeld moet nog worden dat alle kosten die in het kader van het project 'ambassadeurs' worden uitgevoerd, meegenomen zijn in de begroting. Veel van de kosten

zullen niet zichtbaar zijn omdat ze onderdeel zijn van de normale bedrijfsvoering, zoals het team opleidingen die alle trainingen organiseren en de receptie die gastvrijheid ontwikkeld tijdens de normale wekelijkse werkzaamheden.

6.5.3. De opbrengsten

Tegenover de kosten moeten opbrengsten staan. Dat laat zich niet gemakkelijk berekenen.

Het is net als met advertentiekosten. De kosten zijn redelijk nauwkeurig te berekenen, maar de opbrengsten laten zich moeilijk in euro's uitdrukken. Toch weet elk commercieel bedrijf dat het bedrijf zonder promotie niet succesvol kan zijn. Datzelfde geldt voor ambassadeurs. Zonder ambassadeurs is de instelling niet opgewassen tegen de problemen en bedreigingen van deze tijd. Het vergt veel geloof in het visievierluik en lef om hier zoveel in te investeren.

De opbrengsten staat onderaan de begroting weergegeven in bijlage XXIV. Omdat het om grove inschattingen gaat zijn de getallen op ronde cijfers afgerond. De besparingen zijn grof ingeschat en discutabel, daarom moet gekozen worden voor een uitgangspunt: Stel dat ambassadeurs een besparing opleveren van 1% op het totale omzetten. Met 100% ambassadeurs is een promotiebudget niet meer nodig. Voorzichtigheidshalve is uitgegaan van een besparing van 10% op het promotie budget, want de uitgangspunten van het visievierluik moeten natuurlijk wel blijvend onder de aandacht worden gebracht. Personeelsadvertenties zijn in dat geval niet meer nodig, want iedereen wil graag bij ZGM werken. Dit kan zelfs gunstige overnames tot gevolg hebben.

De opbrengsten kunnen als volgt worden samengevat:

1. Efficiencyverbetering	1 %
2. Minder personeelsuitval	1 %
3. Lager ziekteverzuim	1 %
4. Meer inkomsten gemeenten en zorgverzekeraar	1 %
5. Meer inkomsten bewoners	1 %
6. Uitbreiding omzet door meer cliënten	1 %
7. Overnames onderdelen andere zorgaanbieders	
8. Geen marketing	10 %
9. Geen personeelsadvertenties	100 %

De totale doorrekening levert een besparing op van € 730.250,-. De opbrengsten overstijgen ver de kosten, maar het zijn inschattingen en zeer arbitrair. De hierboven aangegeven opbrengsten zijn realiseerbaar wanneer de doelstellingen in 2018 zijn gehaald. Met 100 % ambassadeurs zijn de resultaten indrukwekkend. De leiding doet er nog een schepje bovenop: Zij geeft aan te geloven in exponentiele groei en noemt dit het vliegwieleffect. Onder punt 10. staat dit als p.m. post aangegeven. Dit betekent dat het begin erg moeilijk zal zijn en zullen heel voorzichtig enkele ambassadeurs worden gewonnen. Daarna gaat de voortgang niet lineair verder, maar exponentieel.

7. Nawoord

7.1. Reflectie op het eigen handelen

Het maken van deze thesisopdracht was het lastigste van de hele opleiding Facilitair Management. In de jaren ervoor liep ik vrij gemakkelijk door de opleiding en haalde mijn opdrachten, wel met de nodig inspanning, maar toch redelijk eenvoudig, terend op mijn ervaring. In het begin van mijn thesis opdracht kwam ik mezelf echt tegen. Onderzoek doen was voor mij volkomen onbekend en ik had geen enkele ervaring in het maken van een thesis. Maar ik was aan de opleiding begonnen om wat te leren en dat werkt niet als je dingen doet die je al kunt. Als manager blijf je aan de oppervlakte, maar hier moest ik echt de diepte in. Ook de zorgvuldigheid en de afstand die ik moest bewaren van mijn onderwerp kostte echt veel moeite, maar waren daardoor ook heel leerzaam.

Aanvankelijk was ik van plan om af te studeren op het onderwerp gastvrijheid, omdat we hier bij de receptie in de Wingerd ook intensief mee bezig zijn. Hoewel ik direct mijn thesisvoorstel goedgekeurd kreeg, was het onderwerp volgens de eerste examinerator voor mij niet geschikt. Het was een veel te plat geslagen thema en ik moest echt iets gaan opzoeken met meer relevantie voor onze instelling. Daar was ik het mee eens en schakelde direct door naar het meest relevante onderwerp dat bij ZGM speelt en dat is het visievierluik met de ambassadeurs. In feite is dit geen onderwerp dat op facilitaire management van toepassing is, maar de hele organisatie van ZGM aangaat. Het visievierluik geeft duidelijk de richting aan bij ZGM, is overal zichtbaar en vindt in alle onderdelen toepassing. Ik was direct erg enthousiast over het visievierluik en geprikkeld over het gewaagde doel dat in 2018 moet worden gehaald. Ik heb aan deze thesis met veel plezier en met toewijding gewerkt.

Hoe relevant het onderwerp was bleek wel toen tijdens mijn studie aan Saxion ZGM echt in zwaar weer terecht kwam. In november vorig jaar heeft Zorggroep Manna een bezuinigingsronde met een reorganisatie doorgevoerd. Dit heeft ook voor de facilitaire dienst gevolgen gehad. Door uitstel van onderhoud en investeringen kwamen er meer storingen voor en hebben wij meer op preventiebeleid en veiligheid moeten inzetten. De organisatie heeft per 1 januari 2016 ingezet op zelfsturende teams, waardoor leidinggevende functies wegvielen. Concreet betekende dit voor het facilitaire werk het wegvallen van uren van medewerkers en teams die nog niet gereed waren voor zelfstandig functioneren. Het werd daardoor erg druk en het eerste half jaar van mijn afstuderen kwam ik daardoor nauwelijks aan mijn thesis toe. Ik liep mede door het feit dat ook mijn TPD niet vlot liep een behoorlijke vertraging op. Ook miste ik daardoor 2 lessen van thesisdocent Rienk van Marle. In de zomer van 2016 werden weer 3 medewerkers aan het algemene facilitaire werk toegevoegd (10, 12 en 4 uur per week) en 1 stagiaire. In een brief heb ik Saxion op de hoogte gebracht van de ontstane studievertraging.

Het begin was voor mij buitengewoon moeilijk. Ik had nog nooit van een theoretisch kader en een TPD gehoord en kon me er niets bij voorstellen. Ik had twee lessen gemist en moest de inhoud uit de studieboeken en de thesissemestergids halen. Voor mijn TPD kreeg ik dan ook in eerste instantie een 4. Met veel moeite lukte het om een 6 te behalen en kon ik verder. Toen was ik al een half jaar onderweg. De bijeenkomsten op de dinsdagavonden met Rienk van Marle, die belangeloos adviesuren in een groepje van onze klas stak, hebben mij waarschijnlijk gered. In de zomer heb ik heel veel boeken gelezen over het onderwerp en over het doen van onderzoek. Dat was heel ontspannen en ook leerzaam om te doen, mede omdat ik zoveel interesse in het onderwerp had. Na de zomervakantie

begon ik met de interviews. Ik hield 13 interviews, waarvan enkele meer dan een uur. Dat was heel leerzaam, omdat ik veel over de organisatie te weten ben gekomen. Ik sprak met heel enthousiaste ambassadeurs en heel kwade criticasters. Het leverde mij totaal andere inzichten op dan die ik had verwacht. Zowel cliënten als medewerkers zijn heel sterk betrokken bij de zorg en willen allereerst dat de basis op orde is en dat er heel goede zorg wordt verleend. Dat zijn de voorwaarden voor ambassadeurs, pas daarna denkt men na over betrokkenheid bij de organisatie en of men een ambassadeur wil zijn.

De gesprekken met de eerste examiner, Petra Hillenius, verliepen snel en stormachtig. Kort en bondig werd feedback gegeven op de ingediende stukken en er werd druk op de voortgang van het proces gezet. Ik had tijd nodig om kennis en inzichten eigen te maken en nam die ook. Ik was aan de opleiding begonnen om wat te leren en niet om een diploma te halen. De gesprekken met de opdrachtgever, André Kok, werden steeds frequenter gehouden. Na de zomer spraken we af om elke week een uur te besteden aan het onderwerp ambassadeurs. Dit onderschrijft de waarde die de bestuurder hecht aan het gewaagde doel van het visievierluik. We besloten om niet te wachten tot het thesisrapport af was, maar zetten direct conclusies om in actiepunten. Zo kwam bijvoorbeeld het project 'wensen uit laten komen' voort uit het inzicht dat verwachtingen moeten worden overtroffen. Het werd een mooi project waarbij ook inhoudelijk het visievierluik weer onder de aandacht kwam. Het project loopt nog steeds en is sinds 1 januari vast onderdeel van de bedrijfsvoering.

Ik heb gevraagd om een tussenbeoordeling, die ik met grote dank aan mijn begeleiders kreeg. Het rapport was nog van onvoldoende kwaliteit. De laatste drie weken heb ik stukken weggegooid, andere geheel opnieuw geschreven, de volgorde veranderd en het hele rapport op de kop gezet. Terugkijkend op het thesistrace vind ik dat het onderzoek goed is verlopen. Ik had mijn tijd nodig, maar langzaam heb ik de stappen doorlopen die nodig waren om het tot een goed einde te brengen. Nu ben ik tevreden over het resultaat wat er ligt. Er waren ook momenten van pure wanhoop en de thesis heeft mij meer tijd en energie gekost dan de hele 2,5 jaar daarvoor bij elkaar geteld. Het onderzoek was omvangrijk en ik heb me niet laten beperken. De voorgeschreven eis van maximaal 40 pagina's was wel een beperking. Ik heb belangrijke informatie moeten schrappen om aan de eis te kunnen voldoen. Ik hoop natuurlijk dat dit rapport een voldoende oplevert, waardoor ik mijn diploma in ontvangst kan nemen, maar daarna moet ik hard aan de slag om de komende twee jaar het rapport waar te maken en de ambassadeurs voor ZGM te werven.

7.2. Reflectie op de waarde van dit rapport voor de zorgbranche

Een groep die in dit onderzoek niet is meegenomen zijn de stakeholders van ZGM. Dit zijn bijvoorbeeld de gemeenten, verzekeraars, leveranciers, huisartsen enz. Onder deze groep bevinden zich ook ambassadeurs en die zijn ook heel belangrijk voor ZGM. Vervolgonderzoek zal mogelijk de omvang van deze groep ambassadeurs kunnen vaststellen.

Ambassadeurs zijn niet alleen voor ZGM heel belangrijk, evenals de kernwaarden en de kernkwaliteiten van het visievierluik. Dit geldt voor de hele zorgbranche en ver daarbuiten. Veel bedrijven erkennen inmiddels dat de klantloyaliteit essentieel is voor het voortbestaan. Vooral commerciële bedrijven die sowieso sterk op de klant gefocust zijn, begrijpen dat de klant altijd centraal moet staan en dat je die aan de onderneming moet binden. Maar ook non-profitinstellingen gaan steeds meer de waarde van

ambassadeurs inzien. Ideële instellingen zoals Unicef en Warchild zijn voor hun inkomsten afhankelijk van giften. Zij maken gebruik van bekende Nederlanders die als aangestelde ambassadeur hun doelstellingen voor het voetlicht te brengen. Binding aan de organisatie is daarbij essentieel.

De zorg verkeert in Nederland in zwaar weer. Voor ZGM is het visievierluik de oplossing voor alle problemen en bedreigingen die op haar afkomen. In deze tijd hebben alle zorginstellingen het moeilijk om het hoofd boven water te houden. De meeste instellingen hebben afgelopen jaar hun kosten moeten reduceren en hebben reorganisaties doorgevoerd. Er is geen geld meer om medewerkers vanwege financiële redenen aan te trekken of aan de instelling te binden. Ambassadeurs binden zich om andere redenen aan een organisatie. Ditzelfde geldt ook voor cliënten. Vooral in de ouderzorg is overgang van thuis naar een verpleeghuis een grote en moeilijke stap. Mensen zijn dan al een gedeelte van hun regie over hun leven kwijt. De zelfredzaamheid is al sterk teruggelopen en men is hulpbehoevend geworden. Daarbij speelt ook in veel gevallen eenzaamheid een grote rol. Bij dit soort keuzes zijn financiële redenen veel minder belangrijk, maar kiezen mensen voor een instelling waar ze vertrouwd mee zijn en waar ze een binding mee voelen. Dit rapport heeft getracht duidelijk te maken wat ambassadeurs zijn, hoe mensen ambassadeur worden en wat de waarde van ambassadeurs is. Voldoende redenen om alle tijd en energie daarin te steken. Eén waarde is van ambassadeurs nog niet genoemd: het levert een heleboel plezier op.

Haaksbergen, januari 2017

Henk Hemink

8. Literatuurlijst

Alles over marktonderzoek. (2015). Gevonden op 12 maart 2016 op het internet op Net Promotor Score: <http://www.allesovermarktonderzoek.nl/onderzoeksmethoden/net-promoter-score>.

Actiz (2015). *Zorg van morgen, ondernemerschap in stroomversnelling!, visie op zorg in 2025*. Gevonden op 6 augustus 2016 op het internet: <https://www.actiz.nl/actiz-visie>

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Goede, M. de, Peters, V., & Velden, T. van der (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Baarda, B. Hulst, M. van der & Goede, M. de (2012). *Basisboek interviewen*, Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Betekenisdefinitie (2016). Gevonden op 23 april 2016 op het internet op Integer: <http://www.betekenis-definitie.nl/integriteit>.

Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.

Bharadwaj, S.G., Vanradarajan, P.R. & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industrie: A conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, 57. 83–99.

Brotherton, B (2008). *Researching hospitality and tourism*. London: SAGE Publications Ltd.

Burgers, J. (2015). Gevonden op 5 maart 2016 op het internet op Ambassadeur. <http://www.mt.nl/332/88237/business/zo-maak-je-van-een-klant-een-ambassadeur.html>.

Burgers, J. (2014). *De wet van Snuf: Wat je geeft krijg je terug*. Culenborg: van Duuren management.

Cambridge Dictionaries Online (2016). Gevonden op 12 april 2016 op het internet op Determinant: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/determinant>.

CBS (2016). Gevonden op 11 juni 2016 op het internet op ziekteverzuim: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2016/21/arbeidsongeschiktheid-en-ziekteverzuim>.

Dale, van (2016). Gevonden op 9 april 2016 op het internet op Ambassadeur: http://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/betekenis/nederlands/ambassadeur#.Vt_WHI-cG3A.

Dalen, W. van (2011). *Integriteit in uitvoering, persoonlijke ontwikkeling en professionaliteit*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Damstra, J. (2011). *Moreel verantwoord leiderschap*. Gevonden op 9 april 2016 op het internet op integer:

<http://repository.uvh.nl/uvh/bitstream/handle/11439/345/Masterthesis%20Jochum%20Damstra%201%20juni.pdf?sequence=1>.

Est, E. van der (2012). *De kracht van verbinding*. Utrecht: BBpublishers.

Grant, A. (2013). *Geven en nemen: De verborgen dynamiek van succes*. Amsterdam: Balans.

Hokkeling, J. & Mar, L. de la (2014). *Mood Maker: Het ontwikkelen van gastvrije organisatie*. Amsterdam: Boom/Nelissen.

Humanway (2016). Gevonden op 9 april 2016 op het internet op verbindend:
www.Humanway.nl/index.php?id=8

Ik zoek christelijke hulp (2016). Gevonden op 9 april 2016 op het internet op Christelijke basis:
https://www.ikzoekchristelijkehulp.nl/zorgverleners/zorggroep-manna-de-cypressenhof_1314/

Keizer, J. & Kempen, P. (2010). *Scorend afstuderen*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers

Kenny, C. (2013). *The best practice. How the new Quality Movement is Transforming Medicine*. Reed Business Education.

Keurmerkchristelijkezorg.nl (2016). Gevonden op 9 april 2016 op het internet onder Christelijke basis:
[http://www.keurmerkchristelijkezorg.nl/files/downloads/Keurmerk%20Christelijke%20Zorg%20\(i\)nstellingen\).pdf](http://www.keurmerkchristelijkezorg.nl/files/downloads/Keurmerk%20Christelijke%20Zorg%20(i)nstellingen).pdf).

Klantinteractie Research Centrum (2012) *Net Promoter Score: 6 thema's en 36 inzichten*. s.l. s.n.

Kleinsman, W. (2013). Gevonden op 9 april 2016 op het internet op ambassadeur:
<http://wouterkleinsman.nl/marketing/coolblue-en-de-transformatie-van-klant-naar-ambassadeur/>.

Lee, F. (2015). *Als Disney de baas was in uw ziekenhuis, 9½ dingen die u anders zou doen*. Groningen: Reed Business.

Loo, H. van der (2016). Gevonden op 2 april 2016 op het internet op visievierluik:
<http://www.hansvanderloo.nl/p54/Visievierluik>.

Ministerie van buitenlandse zaken (2015) Gevonden op 3 december 2016 op het internet onder Ambassadeurs:
<https://www.ambassadeursconferentie.nl/documenten/videos/2015/01/26/daan-roosegaarde-inspireert-ambassadeurs>.

Mulders, M. (2014). *111 Managementmodellen*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

- MWM2 (2016). Gevonden op 9 april 2016 op het internet op co-creatie:
<http://www.mwm2.nl/producten/marktonderzoek/innovatie-productevaluatie/co-creatie>.
- Oceantree (2011) Gevonden op 9 april 2016 op het internet op co-creatie: www.oceantree.nl/co-creatie.
- Oglensky, B.D. (2008). The ambivalent dynamics of loyalty in mentorship. *Human relations*, 61(3), 419–448.
- Open Circles Academy (2014) Gevonden op 9 april 2016 op het internet op Ambassadeurs:
<https://www.opencircles.nl/blog/van-klant-tot-ambassadeur/>.
- Oxford University Press (2016). Gevonden op 12 april 2016 op het internet op Determinant:
<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/determinant>.
- Paauw, J. (2014). gevonden op 9 april 2016 op het internet op Ambassadeur:
https://www.tilburguniversity.edu/upload/9ff03675-b68a-4b6a-86c5-c5401d41b453_POA_14_09_column%20Jaap%20Pauwe.pdf.
- Pennekamp, L. (2010). *We can do it!. Een ambassadeursconcept voor Art. 1*. Utrecht: University Repository.
- Reichheld, F., & Markey, R. (2016). *De ultieme vraag 2.0. Hoe bedrijven klanten veranderen in ambassadeurs met Net Promoter*. Amsterdam: Uitgeverij Business Contact.
- Sirius (2015). *Programma 2008–2014: Niet reguleren maar uitdagen*. Voorburg: Optima Forma bv.
- Spätjens, J. (2007). *Elke klant is er één! Jij als trotse ambassadeur van jouw eigen zorgbedrijf*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Ven, C. van der (2012). *Praten over professionaliteit*, Leiden: Factor5.
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Den Haag: Boom Lemstra uitgevers.

9. Bijlagen

Bijlage I	: Visievierluik en strategiekaart
Bijlage II	: Het nieuwe organisatiemodel
Bijlage III	: Kernbegrippen en zoektermen
Bijlage IV	: Specifieke zoektermen
Bijlage V	: De AAOCC-criteria
Bijlage VI	: Voorbeelden AAOCC-criteria
Bijlage VII	: Operationalisering: Boomdiagram
Bijlage VIII	: Interviewguide
Bijlage IX	: NPS resultaten onder de medewerkers
Bijlage X	: CQ-index clienttevredenheidsonderzoek
Bijlage XI	: Acties uitgevoerd van 2013 tot nu toe
Bijlage XII	: Interview transscript historie
Bijlage XIII	: Interview transscripts overig anoniem
Bijlage XIV	: Interview open gecodeerd historie
Bijlage XV	: Interviews open gecodeerd overig
Bijlage XVI	: Interviews axiaal gecodeerd historie
Bijlage XVII	: Interviews axiaal gecodeerd overig
Bijlage XVIII	: Interviews codeboom historie
Bijlage XIX	: Interviews codeboom overig
Bijlage XX	: Lijst met cadeautjes van de geïnterviewden en van Jos Burgers
Bijlage XXI	: Associaties bij het woord gastvrijheid
Bijlage XXII	: Tips en tricks om ambassadeurs te creëren
Bijlage XXIII	: Afkortingen
Bijlage XXIV	: Begroting
Bijlage XXV	: De waarde van ambassadeurs

Bijlage I : Het visievierluik en de strategiekaart





Bijlage III : Kernbegrippen en zoektermen

Kernbegrip	Synoniemen	Engelse vertaling	Zoektermen
Visievierluik	Missie Ondernemingsfilosofie Credo	Vision Mission Corporate philosophy Conviction	Visie Mission Credo Corporate philosophy
Ambassadeur	Vertegenwoordiger Gezant Diplomaat	Ambassador Agent Diplomat Goodwill Reliable Message	Ambassadeur Gezant Ambassador Diplomaat Goodwill Missie Loyaliteit
Christelijke basis	Identiteit Dienstbaar Levensbeschouwing Onderscheidend	Identity Serve Philosophy Distinctive	Identiteit Dienstbaar Levensbeschouwing Onderscheidend Serve Distinctive
Integer	Onkreukbaar Authentiek Eerlijk Open Transparant	Incorruptible Genuine sincerely unconcealed	Authentiek Eerlijk Open Betrouwbaar Genuine sincerely
Verbindend	Luisteren Juiste woorden spreken Meedenken Waarde toevoegen Dienstbaar	Compulsory Binding	Luisteren Juiste woorden spreken Meedenken Waarde toevoegen Dienstbaar Compassie Diversiteit Compulsory
Co-creatie	Veranderen Visualiseren Brainstormen Ideeën Creatief Samenwerken Ondernemen	Change Visualize Brainstorm Ideas Venture	Veranderen Visualiseren Brainstormen Ideeën Creatief Samenwerken Ondernemen Venture
Uitdagen	Uitnodigen	to challenge	Uitnodigen

	Tarten Verwachtingen Uit comfortzone Afbreukrisico Hoge prestaties	to incite to provoke to defy to exasperate	Tarten Verwachtingen Afbreukrisico Hoge prestaties to challenge to incite to provoke to defy to exasperate
Professionaliteit	Vakkundigheid Vaardigheid Vakmanschap Doorzettingsvermogen Bekwaamheid Competenties Werkvermogen	Competency craftsmanship perseverance ability	Vakkundigheid Vaardigheid Vakmanschap Bekwaamheid Competenties Werkvermogen Zelfsturing Competency ability

Bijlage IV : Specifieke zoektermen

Hieronder zijn de kernbegrippen specifiek gemaakt door de synoniemen verder uit te splitsen en door te kunnen zoeken met zoektermen in het Nederlands en het Engels.

Zoekterm algemeen	Specifieke zoekterm NL	Specifieke zoekterm EN
Visievierluik Mission	Essentie Ziel DNA Ambitie	Slogan Drive
Ambassadeur	Betrouwbaar Respect Missie Loyaliteit	Goodwill Messenger representative
Christelijke basis	Christelijke identiteit Grondslag Leerstelling	Conviction
Integer	Deugdzaam Betrouwbaar	decent reliable virtuous
Verbindend	Compassie Diversiteit	Mandatory Obligatory Requisite
Co-creatie	Ontwerpen	Cooperate
Uitdagen	Lat hoog leggen Provoceren Uitlokken Tergen	Invite tot compete
Professionaliteit	Professionaliteit in de zorg Eigenheid Zelfsturing Beroep	
Determinanten	Doorslaggevend Cruciaal Beïnvloeding Factoren	To affect Decisively Outcome

Bijlage V : De AAOCC– criteria

Criteria for Evaluating a Web Documents	Ask Yourself...
1. Accuracy and Authority of Web Documents - You check for accuracy when you find an author or publisher to take responsibility for the information. If the author provides contact information such as email, address and/or phone number, he/she takes responsibility. - If research is being used, the author should provide a bibliography that supports what he/she is saying; this also helps the reader determine accuracy. - If there is no author given, determine if the page is associated with or published by a group or organization that is taking responsibility. The domain name may give clues to this. - Once you know who is responsible, check to see his/her credentials give the person authority to publish the information. What are the qualifications that this person or organization possess and are they prominent enough to be trusted? - The purpose of the document should be clear. Why was it produced? - The information needs to make sense and should be something that can be verified. Text should be free of errors and feel reliable.	- Who is the author? - Is there an address, phone number or email given? (Some way to contact author) - Who publishes the website? A publisher? An organization? A group with a biased viewpoint? - What is the URL and what does this tell you about the publisher of the site? .gov? .org? .net? .edu? - What qualifications does the author have? Or what qualifies the group to publish such information? - Is the information verifiable? - Is the text free of errors, well written and cited properly?
2. Objectivity of Web Documents - The goals and objectives of the document should be made clear. - The page should be objective or unbiased about the subject covered. Bias should be stated as such. - If the author's opinions are stated, they should be well substantiated and should not be presented as fact. - The motives of the piece should be transparent. - View each webpage as if it were an Infomercial on television—be skeptical.	- Is the page a mask for advertising; if so, how might the information be biased? - Why was the page written (motives)? - Who is the intended audience? - Are opinions backed by accurate facts and information?
3. Currency of Web Documents The information should be up to date and there should be an indication that someone is taking care of the site. For example, if a number of the links no longer work, this is one way to tell.	- When was it produced? Last updated? - How many dead links are there? - Is the information outdated?
4. Coverage of Web Documents - There is breadth and/or depth to the topics covered. - You should have not problem viewing the information properly—not limited to fees, browser technology, or software requirement.	- Is there breadth and/or depth to the topics covered? - Is the information free or is there a fee to obtain information? - Are you able to view the page or is software missing? Is that software free?

Bijlage VI : Voorbeelden AAOCC-criteria

In het theoretisch kader zijn een aantal bronnen gebruikt. Om te beoordelen of deze bronnen geschikt zijn voor een thesisonderzoek voor het hoger onderwijs wordt gebruik gemaakt van de AAOCC-criteria. Bij het definiëren van de kernbegrippen zijn bronnen gebruikt die op het eerste oog niet geschikt lijken, dit vanwege het feit dat het publicaties betreft van adviesbureaus die commercieel belang kunnen hebben waardoor de objectiviteit in het geding kan zijn. Aan de hand van de AAOCC-criteria wordt hieronder gekeken worden waarom ervoor gekozen is om uiteindelijk alsnog deze bronnen in te zetten.

Auteur: Hans van der Loo

Jaar: 2016

Definitie: *'In veel organisaties is visie een vervuild begrip geworden. Een visievierluik geeft identiteit en ambitie, kompas, anker, haven, Poolster, fundament, kern en koers'.*

Authority	Geboren in 1954 heeft Hans van der Loo na het succesvol doorlopen van het Gymnasium B aan de Europese school sociologie gestudeerd in Utrecht. Hij was daarna hoofddocent aan de universiteit van Utrecht en gastdocent aan universiteiten in de Verenigde Staten, Groot-Brittannië en Zweden. Tegenwoordig werkt hij ook veel in Azië.
Accuracy	Zijn voorstel om de visie in een organisatie vooral in een vierluik te gieten is gebaseerd op jarenlange ervaring als adviseur aan bedrijven en is gespecialiseerd in visievorming en gedragsverandering. Hans van der Loo heeft advieservaring in bijna alle grote organisaties in Nederland opgedaan.
Objectivity	Hij is niet aan een sector gebonden: overal waar mensen zijn en menselijke vraagstukken spelen, is hij aanwezig. Hans van der Loo is op dit moment een onafhankelijke spreker die geen commerciële belangen heeft.
Currency	De boeken die hij de afgelopen vijf jaar geschreven heeft, heten 'Kus de visie wakker', 'We hebben er zin in!', 'Energy Boost' en 'Vaart Maken'. Zijn visie op het vierluik is van 2016.
Coverage	In feite is er weinig geschreven over visie vierluiken. Als ervaringsdeskundige op het gebied van visievorming en gedragsverandering adviseert hij de visie van een instelling breder te formuleren in een vierluik waardoor de doelstelling praktisch beter toepasbaar wordt.

Auteur: Jos Burgers

Jaar: 2015

Definitie: 'Een ambassadeur is iemand die risico durft te nemen om zijn of haar nek uit te steken voor jou als leverancier'.

Authority	Jos Burgers studeerde Bedrijfseconomie aan de universiteit in Tilburg. Daarna was hij ruim tien jaar als docent Marketing & Marktonderzoek verbonden aan Fontys Hogescholen te Eindhoven.
Accuracy	Hij heeft tientallen jaren ervaring in het geven van advies aan bedrijven en instellingen op het terrein van strategie, marketing en klantgerichtheid. Zijn laatste boek, uitgebracht in 2014, is getiteld De Wet van Snuf. Die titel gaat over de kracht

	van geven bij het versterken van relaties en is uitgeroepen tot het bestverkochte managementboek van 2014.
Objectivity	Jos Burgers is onafhankelijk en niet gebonden aan een organisatie.
Currency	Jos houdt zich momenteel vooral bezig met het geven van presentaties, workshops en seminars. Tegelijkertijd schrijft hij boeken. Zijn definitie van het begrip Ambassadeur dateert van 2015 en het boek 'De wet van snuf' waar het ook over de ambassadeurs gaat dateert uit 2014
Coverage	Er zijn veel definities van Ambassadeurs. Gezocht is naar een definitie die bruikbaar is voor ZGM en vooral recht doet aan de bedoeling van de visievierluik.

Auteur: Jochum Damstra

Jaar: 2011

Definitie: *Integer wordt omschreven als een afgeleide van het Latijnse 'Integritas' dat heelheid, intact zijn, eerlijkheid, maar ook fatsoen en kuisheid betekent. Hij stelt dat als we spreken over de integriteit van iemand dan hebben we het over de heelheid en eerlijkheid van een persoon.*

Authority	Jochum Damstra is oprichter van Springstof, denkstation voor jongeren. Daarnaast is hij promovendus aan de Universiteit voor Humanistiek op leefstijlen van jongeren.
Accuracy	De definitie over integriteit is ontleend aan de masterstudie 'Moreel verantwoord leiderschap', die Jochum Damstra gemaakt heeft voor de Universiteit te Utrecht.
Objectivity	Als wetenschapper aan de universiteit mag verwacht worden dat zijn bevindingen voldoende objectief zijn.
Currency	Zijn scriptie dateert uit het jaar 2011 en wordt nog steeds veel gelezen en geciteerd.
Coverage	Integer is een veel omvattend begrip. In zijn scriptie wordt het begrip voldoende uiteengehaald en alle deelfacetten komen hier aan het licht.

Auteur: Christel van der Ven

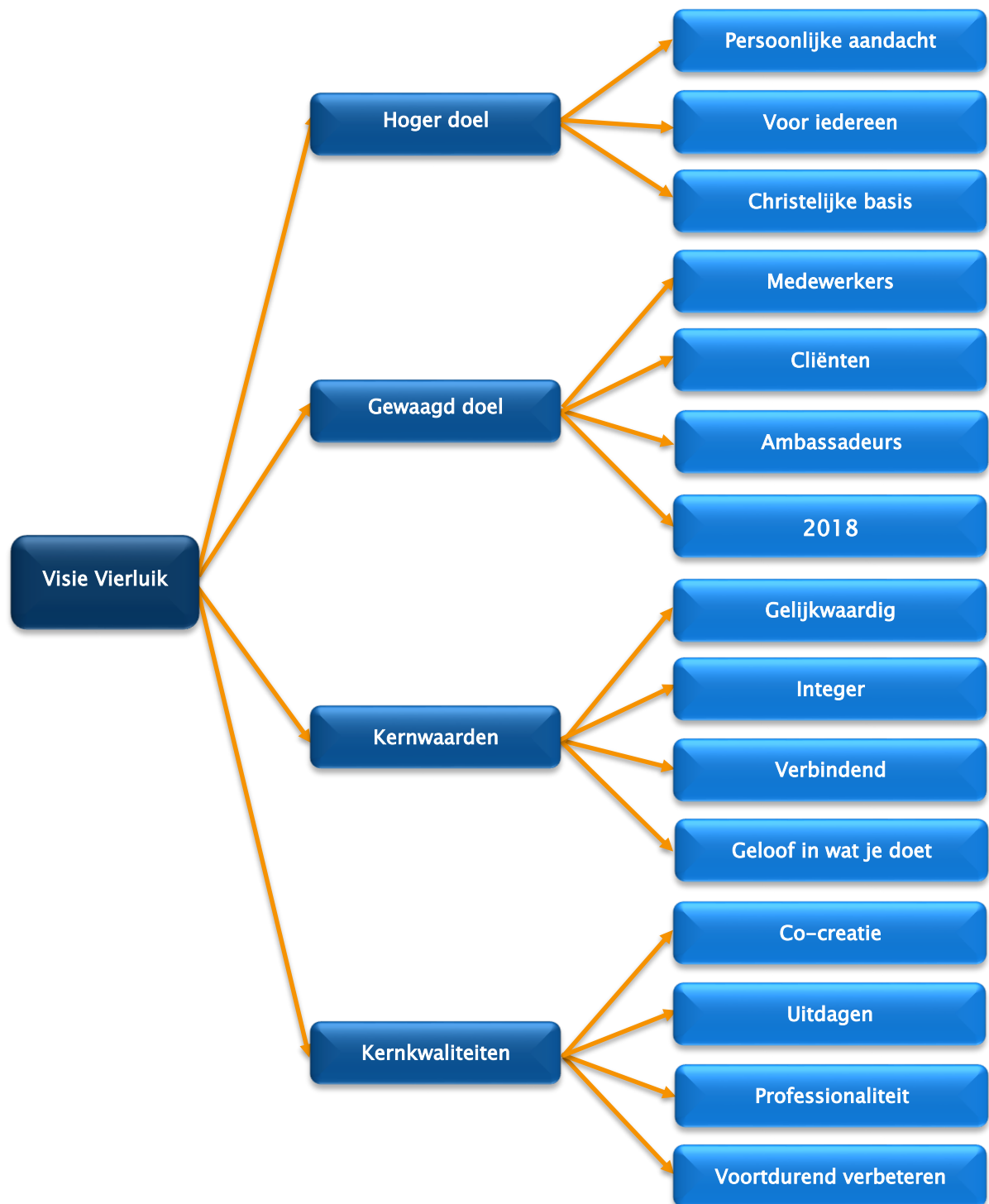
Jaar: 2012

Definitie: 'Professionaliteit is: Er eer in leggen om goed werk te leveren en zich continu te verbeteren.'

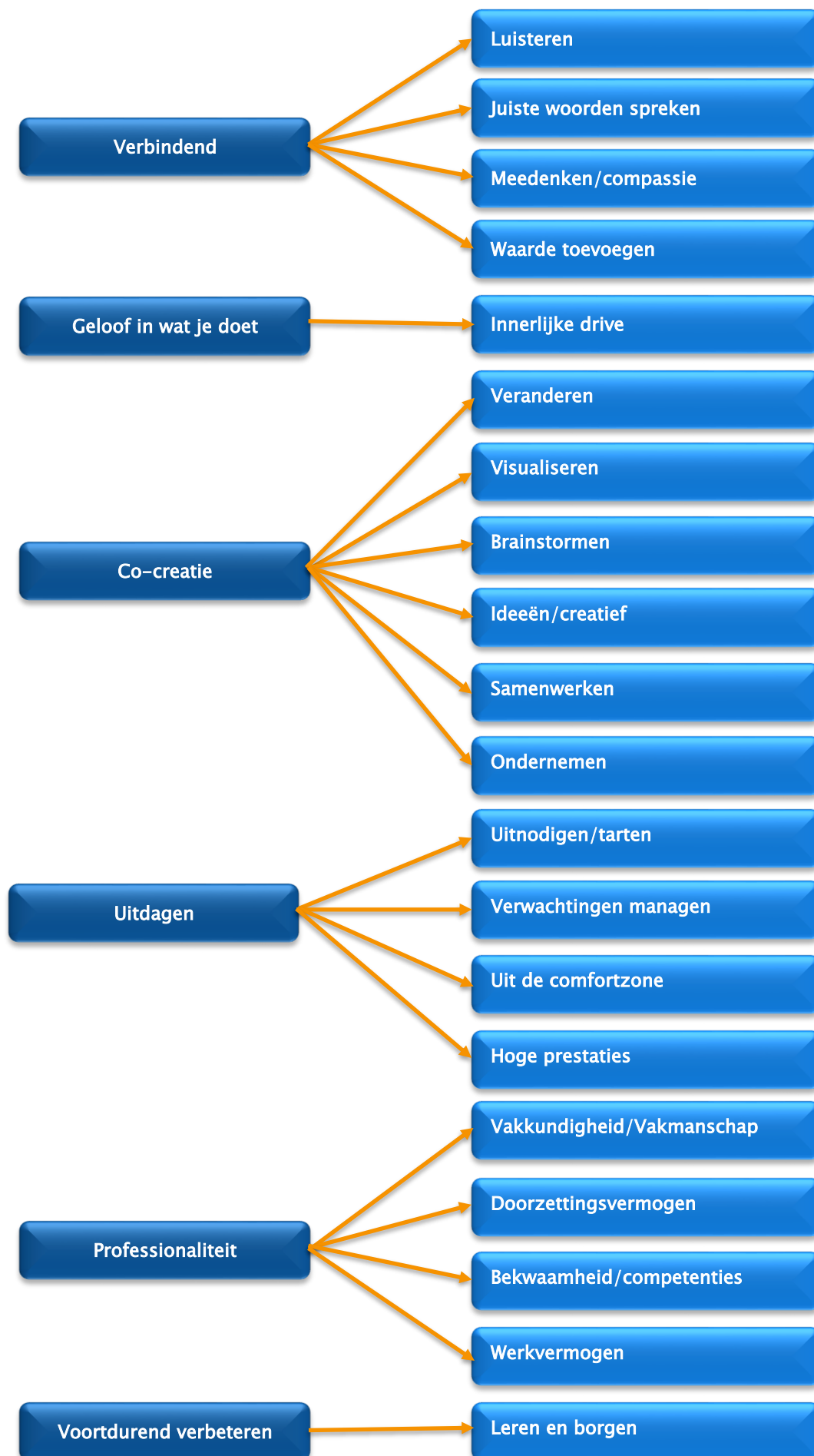
Authority	Cristel van der Ven studeerde cum laude af in Beleid- en Organisationswetenschappen aan de Universiteit van Tilburg. Daarvoor was zij managing consultant bij Randstad HR Solutions, senior adviseur en MT-lid bij TNO Arbeid, HR manager bij IsoTis en consultant bij HayGroup. Naast haar werk bij Factor5 is Cristel gastdocent bij diverse universiteiten en managementscholen, redactielid van Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties, columnist bij Tijdschrift Conflicthantering en lid van de redactieadviesraad van Praktijkblad Ondernemingsraad.
Accuracy	De definitie is geformuleerd voor een onderzoek naar professionaliteit in het Amphiaziekenhuis te Breda. Voor een definitie is dat voldoende.
Objectivity	Factor5 is een adviesinstelling die organisaties traint en adviseert op het gebied van HR management. De definitie voor professionaliteit wordt gebruikt bij de advisering van medewerkers en heeft geen ander belang dan voorlichting en inspiratie.
Currency	De definitie van professionaliteit dateert uit 2012 en is daarmee voldoende actueel.
Coverage	Professionaliteit omvat veel meer aspecten dan welke in deze ene zin worden genoemd. Deze definitie kan worden gezien als een korte samenvatting van het begrip.

Deze 4 voorbeelden van definities zijn genoemd, omdat het allen citaten zijn van managementadviseurs, misschien zelfs managementgoeroes te noemen. Het zijn allen inspirerende sprekers die veel mensen aanspreekt. Als nadeel hiervan kan genoemd worden dat de uitspraken vaak tendentiekus zijn, maar dit past wel goed bij het onderwerp van dit onderzoek. Een visie heeft ook een beperkte houdbaarheidsdatum. Een visie speelt in op de ontwikkelingen waar een organisatie mee te dealen heeft op een zeker moment en hoewel vaak gesproken wordt over de stip op de horizon, worden visies vaak tussen de 5 en 10 jaar weer herzien. Het visievierluik van ZGM heeft 2018 als belangrijke mijlpaal gekozen.

Bijlage VII : Operationalisering: Boomdiagram







Bijlage IX : Interviewguide

Het doel van het onderzoek

Als teruggekeken wordt naar hoofdstuk 1.8, de onderzoeksvragen, dan wordt duidelijk dat het veldonderzoek informatie op moet leveren op 2 gebieden:

- Het ver is het proces vanaf 2013 tot nu toe gevorderd?
- Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeur?

De overige kennis over het onderwerp wordt gehaald uit literatuuronderzoek.

Gedeeltelijk wordt de eerste vraag beantwoord door de uitkomsten uit de NPS. Dit gaat dan om de aantallen ambassadeurs en of er door een analyse van de uitkomsten een lijn te ontdekken valt.

Om te weten te komen welke acties zijn ondernomen wordt een interview gehouden met beleidsmedewerker Anne Pezy. Zij heeft een leidende rol gespeeld in het proces om te komen tot een juiste formulering van het visievierluik. Na de totstandkoming van het visievierluik zijn er allerlei acties uitgezet om van medewerkers en cliënten ambassadeurs te maken. Het interview moet inzicht geven in welke acties zijn gevoerd en wat het effect is van deze acties en het daadwerkelijk tot meer ambassadeurs heeft geleid of andere doelstellingen van het visie vierluik zijn gerealiseerd. Hierbij zullen alle onderdelen van het visievierluik aan bod komen.

Voor de tweede vraag zullen interviews gehouden worden met medewerkers en cliënten van ZGM. De medewerkers en cliënten zijn onderscheiden in intramuraal en extramuraal en in promoters, passieven en criticasters. Totaal 12 personen te interviewen. Het gaat erom te ontdekken wat het maakt dat mensen ambassadeur van ZGM worden. De zogenaamde determinanten. Wanneer duidelijk wordt waarom medewerkers en cliënten ambassadeurs worden of waarom juist niet kan herleid worden wat er moet gaan gebeuren om de rest van de medewerkers en cliënten over de streep te trekken om ambassadeur te worden.

Deel 1 van het veldonderzoek: Interview met Anne Pezy beleidsmedewerker bij ZGM

Uitnodigen voor een interview:

- Afspreken plaats, tijd en tijdsduur
- Aanleiding/Onderwerp
- Alvast bedanken voor tijd en medewerking
- De uitkomsten worden gebruikt om duidelijk te maken welke acties er vanaf 2013 tot nu zijn ondernomen om van medewerkers en cliënten ambassadeurs van ZGM te maken en of deze acties tot het gewenste effect hebben geleid.
- Bevestiging vragen voor gebruik van de uitkomsten in het rapport
- Toestemming voor bandopname van het interview.

Het interview

- Welkom heten, voorstellen en laten voorstellen:
- Mijn naam is, Henk Hemink, 3^ejaars student Facility Management op Saxion Hogeschool in Deventer. Bij ZGM werkzaam als facilitair manager.
- Wat is uw naam en functie binnen ZGM?

Inleiding:

Aanleiding van dit interview is het visievierluik dat in 2013 door de organisatie is geformuleerd. Er staan een aantal doelstellingen aangegeven. Belangrijkste doel van dit onderzoek is te weten hoe ZGM de doelen die in het visievierluik staan genoemd kan gaan halen en hoever de organisatie op dit moment al is gevorderd in het behalen van de doelen. Vanaf 2013 zijn er al enkele acties in gang gezet om de doelstellingen te halen en het is relevant te weten welk resultaat deze acties hebben opgeleverd. Natuurlijk is een van de meest opmerkelijke doelen het gewaagde doel: elke medewerker en cliënt is ambassadeur van ZGM in 2018. Om meer te weten te komen over waarom en wanneer medewerkers en cliënten ambassadeur worden is het van belang te weten wat de uitgevoerde acties te weeg hebben gebracht.

Het interview is opgebouwd uit de volgende onderwerpen:

- Het aantal ambassadeurs tot nu toe.
- Hoe wordt het aantal ambassadeurs gemeten.
- Welke acties zijn uitgezet om het aantal ambassadeurs te vermeerderen.
- In hoeverre zijn de effecten van de uitgevoerde acties meetbaar
- Welke effecten hebben de uitgevoerde acties gehad op het aantal ambassadeurs
- Welk effect hebben de uitgevoerde acties gehad op de overige kernbegrippen van het visievierluik?
- Welke acties hebben hierin het meeste effect gesorteerd?

Vragen en doorvragen:

1:A

<u>Hoofdvraag 1:</u>	<i>Hoever is het proces gevorderd in het behalen van de doelstellingen van het visievierluik?</i>
Interviewvragen	Doorvragen:
– Op welke manier is het visievierluik in 2013 in ZGM tot stand gekomen? – Waarom is het hebben van zoveel A's belangrijk voor ZGM? – Hoeveel ambassadeurs heeft ZGM op dit moment? – Hoeveel ambassadeurs moeten er nog worden gehaald? – Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel?	– Waarom is als gewaagd doel gekozen: elke cliënt en medewerker van ZGM ambassadeur in 2018? – In hoeverre staat de seniorleiding van ZGM achter de initiatieven van het VV? – Waarom heeft ZGM de A's in het visievierluik gezet, terwijl ZGM een non-profitinstelling is en daarom geen verschil in omzet en inkomsten kan genereren? – Hoe wordt het aantal A's bij ZGM gemeten? – Met welk middel wordt de NPS gemeten? – Hoe frequent worden de A's onder cliënten en onder medewerkers gemeten? – Worden er naast de centrale NPS-vraag nog meer vragen gesteld ter verduidelijking? – Hoe groot is de respons bij de cliënten en bij medewerkers? – Hoeveel cliënten heeft ZGM? – Hoeveel medewerkers heeft ZGM?

+ Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer + Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	- Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er goed naar elkaar geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren?
--	--

	– Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen – Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten.
<u>Deelvraag 1.1</u>	<i>Welke acties zijn er tot nu toe uitgevoerd om de doelen te bereiken?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
– Kun je de acties noemen die tot nu toe zijn uitgevoerd om het aantal ambassadeurs te vergroten? – Wat hebben deze acties tot nu toe gekost? – Zijn dit eenmalige acties geweest of hebben deze een blijvend karakter?	– Hoeveel geld heeft dat gekost? – Hoeveel medewerkers hebben hieraan gewerkt? – Is bekend hoeveel uren hieraan is gewerkt?
	Samenvatten
<u>Deelvraag 1.2</u>	<i>Welk effect hebben deze acties tot nu hebben opgeleverd?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
– Actie 1: Welk effect heeft actie 1 opgeleverd t.a.v.: – Actie 2: Welk effect heeft actie 2 opgeleverd t.a.v. :.... – Actie 3: enz. – Welke actie heeft het meeste effect gesorteerd?	– Het aantal ambassadeurs – De kernwaarden – De kernkwaliteiten – Het hoger doel – Welke actie heeft naar jouw mening het meest opgeleverd? – Welke actie was naar jouw mening overbodig geweest? – Welke acties lopen op dit moment nog steeds? – Welke acties hebben naar jouw inzicht de meeste kans van slagen om A's te maken?
	Samenvatten
<u>Deelvraag 1.3</u>	<i>Gaat ZGM de doelen halen wanneer de organisatie op dezelfde voet verder gaat in het proces van het halen van de doelstellingen?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
– Wanneer ZGM op dezelfde voet verder gaat, gaat ZGM dan haar doelstelling in 2018 halen t.a.v.: – Wat is er voor nodig om de doelstellingen die genoemd staan in het visievierluik te halen in 2018?	– Het aantal ambassadeurs – De kernwaarden – De kernkwaliteiten – Het hoger doel – Welke acties zijn er op moment nog in petto om de doelstellingen te halen? – Hoeveel en welke medewerkers zijn nauw betrokken bij het proces van het creëren van A's.

- Wat gebeurt er wanneer het gewaagde doel in 2018 niet wordt gehaald?	- Is er voldoende draagvlak in de organisatie voor de tot stand bringing van doelstellingen van het VV. + bij de leiding + bij de medewerkers + bij de klanten - Is het mogelijk dat het proces voor ontwikkeling van het visievierluik in gang is gezet en zichzelf voortzet?
	Samenvatten
Doorvragen op de NPS:	
Interviewvragen	Doorvragen
- Welke betekenis heeft NPS voor de organisatie? - Levert de NPS ook nuttige feedback op van cliënten en medewerkers? - De NPS wordt wel vertaald met: + Net Promotor Score + Net Promotor System + Net Promotor Spirit	- Wat wordt er nog meer met de NPS gedaan dan alleen het aantal A's meten? - Is binnen ZGM de NPS opgenomen in een KPI? - Komt de gouden regel zoals die bij de NPS wordt genoemd: 'behandel anderen, zoals je zelf behandeld wilt worden' aan de orde bij ZGM? - Kunnen de resultaten van de NPS van ZGM worden vergeleken met de scores van andere concurrerende zorginstellingen? (top-down enquête) - Hoe krijgt ZGM feedback van haar klanten en van de medewerkers? - Wordt feedback naar de klanten en medewerkers teruggekoppeld? - Een score 6 of lager geven de criticasters aan. Wat wordt er gedaan met de kritiek of de teleurstelling die door een dergelijke cliënt of medewerkers wordt geuit? - In hoeverre leeft een NPS Spirit bij ZGM: de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie? - Wat voor acties zijn er gedaan om de cultuur bij het personeel te veranderen naar een klantgerichte organisatie? - Wie is er binnen ZGM verantwoordelijk voor het resultaat met het visievierluik? - Zijn er personen die hun beloning gekoppeld hebben aan de resultaten van het VV? - Zou je een percentage aan kunnen geven in de aandacht die de leiding van ZGM besteed aan: + financiën + bedrijfsvoering + de visie
	Samenvatten

Deelvraag 1.4:	<i>Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?</i>
- Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - In hoeverre hebben de acties effect gehad op: - Welke acties hebben het meeste effect gehad op:	- Het aantal ambassadeurs - De kernwaarden - De kernkwaliteiten - Het hoger doel
Samenvatten	

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Deel 2 van het veldonderzoek: Interviews met medewerkers en cliënten van ZGM

Uitnodigen voor een interview:

- Afspreken plaats, tijd en tijdsduur
- Aanleiding/Onderwerp
- Alvast bedanken voor tijd en medewerking
- De uitkomsten worden gebruikt om duidelijk te maken hoe medewerkers en cliënten ambassadeurs van ZGM te worden. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen intramuraal en extramuraal.
- Bevestiging vragen voor gebruik van de uitkomsten in het rapport
- Toestemming voor bandopname van het interview.

Het interview

- Welkom heten, voorstellen en laten voorstellen:
- Mijn naam is, Henk Hemink, 3ejaars student Facility Management op Saxion in Deventer. Bij ZGM werkzaam als facilitair manager.
- Wat is uw naam en functie binnen ZGM?

Inleiding:

Aanleiding van dit interview is het visievierluik dat in 2013 door de organisatie is geformuleerd. Er staan een aantal doelstellingen aangegeven. Belangrijkste doel van dit onderzoek is te weten hoe ZGM de doelen die in het visievierluik staan genoemd kan gaan halen en hoever de organisatie op dit

moment al is gevorderd in het behalen van de doelen. Wanneer en waarom zijn medewerkers of cliënten ambassadeur geworden van ZGM. Waarom zijn passieve medewerkers en cliënten van ZGM nog geen ambassadeur geworden en wat is er voor nodig om het over de streep te halen. Wat weerhoudt de criticasters van ZGM om ambassadeur te worden van ZGM. Wat houdt hen tegen wat moet er voor hen veranderen om van criticaster om te draaien in promotor. Wat heeft de organisatie gemerkt van de kernwaarden en kernkwaliteiten binnen ZGM en in hoeverre zijn deze herkenbaar en ontwikkeld. Wat zijn de determinanten van ambassadeurs en wat is er voor nodig om van elke medewerker en cliënt en ambassadeur van ZGM te maken.

Het interview is opgebouwd uit de volgende onderwerpen:

- Hoe worden medewerkers en cliënten, intramuraal en extramuraal ambassadeur van ZGM.
- Wat moet er gebeuren voordat iemand ambassadeur wordt
- Wanneer wordt iemand ambassadeur.
- In hoeverre spelen de kernwaarden en de kernkwaliteiten een rol bij het maken van ambassadeurs
- Wat zijn de determinanten van ambassadeurs

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Intramuraal – Ambassadeur

2:MIA

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 9 of een 10 gegeven. Daarmee bent u een ambassadeur van ZGM. Klopt dit? - Waarom bent u een ambassadeur van ZGM? - Hoelang bent u al ambassadeur van ZGM? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u het meest triggerde om ambassadeur te worden.
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis	- Welk onderdeel spreekt jou het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld?

- Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer + Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	- Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen? - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd?
--	--

	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>
- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Ben je een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Waardoor wordt volgens jou iemand een A. van ZGM? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging - Komt de persoonlijke aandacht van de collega's - Komt de persoonlijke aandacht van de leiding - Komt de persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? - Wat vind je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in je werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een fan/supporter van ZGM te zijn? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jou veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Intramuraal – Passieve

3:MIP

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Ben je een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heb je de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 7 of een 8 gegeven. Daarmee bent u een passieve volger van ZGM. Klopt dit? - Hoe kijk je tegen de organisatie van ZGM aan? - Wat weerhoudt je om een actieve promotor van ZGM te worden? - Waar heeft ZGM dingen volgens jou laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je aan ZGM het meest irriteerde? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt je het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd?

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Wil je een fan of een supporter van ZGM zijn? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Waardoor zou je een A. van ZGM worden? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging? - Ervaar je persoonlijke aandacht van je collega's? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? - Wat vindt je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in uw werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Zou je graag een fan/supporter van ZGM willen zijn en waarin zou ZGM dan moeten veranderen? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jouw veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen veranderen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Intramuraal – Criticaster

4:MIC

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Ben je een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heb je de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heb je een 6 of lager gegeven. Daarmee ben je een criticaster van ZGM. Klopt dit? - Wat is de reden dat je zo kritisch bent op ZGM? - Hoelang ben je al kritisch op ZGM? - Waaraan stoor je je het meest bij ZGM? - Waar heeft ZGM dingen volgens jou laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je aan ZGM het meest irriteerde? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt jou het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Wil je een fan of een supporter van ZGM zijn? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Wanneer zou jij een A. van ZGM worden? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de collega's? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? Wat vindt je daar van? - Wat vindt je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in jouw werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een criticaster van ZGM te zijn? Zou je willen veranderen? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Wat zou er wat jou betreft moeten veranderen om A. van ZGM te worden? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jouw veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Extramuraal – Ambassadeur

5:MEA

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Ben je een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heb je de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heb je een 9 of een 10 gegeven. Daarmee ben je een ambassadeur van ZGM. Klopt dit? - Waarom ben je een ambassadeur van ZGM? - Hoelang ben je al ambassadeur van ZGM? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je het meest triggerde om ambassadeur te worden.
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt jou het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	- Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Ben je een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Waardoor wordt volgens jou iemand een A. van ZGM? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging - Komt de persoonlijke aandacht van de collega's - Komt de persoonlijke aandacht van de leiding - Komt de persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? - Wat vind je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in je werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een fan/supportert van ZGM te zijn? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jouw veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen veranderen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Extramuraal – Passieve

6:MEP

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Ben je een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heb je de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 7 of een 8 gegeven. Daarmee bent u een passieve volger van ZGM. Klopt dit? - Hoe kijk je tegen de organisatie van ZGM aan? - Wat weerhoudt je om een actieve promotor van ZGM te worden? - Waar heeft ZGM dingen volgens jou laten liggen? - Waar in kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je aan ZGM het meest irriteerde? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt je het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Wil je een fan of een supporter van ZGM zijn? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Waardoor zou je een A. van ZGM worden? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging? - Ervaar je persoonlijke aandacht van je collega's? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? - Wat vindt je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in uw werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Zou je graag een fan/supporter van ZGM willen zijn en waarin zou ZGM dan moeten veranderen? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jouw veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Medewerker – Extramuraal – Criticaster

7:MEC

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Ben je een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heb je de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heb je een 6 of lager gegeven. Daarmee ben je een criticaster van ZGM. Klopt dit? - Wat is de reden dat je zo kritisch bent op ZGM? - Hoelang ben je al kritisch op ZGM? - Waaraan stoor je je het meest bij ZGM? - Waar heeft ZGM dingen volgens jou laten liggen? - Waar in kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je aan ZGM het meest irriteerde? - Kun je je nog herinneren wat het punt was wat je als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Ben je bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt jou het meest aan? - Denk je dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens jou de determinanten van een A. - Ervaar je gastvrijheid bij ZGM? - Ervaar je persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voel je je betrokken bij ZGM? - Wil je een fan of een supporter van ZGM zijn? - Welke beleving ervaar je bij ZGM?	- Wanneer zou jij een A. van ZGM worden? - Ervaar je gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaar je gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaar je gastvrijheid in de verzorging? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de collega's? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaar je persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijg je weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg je? - Hoe waardeer je dit? Wat vindt je daar van? - Wat vindt je het leukst om te krijgen? - Wordt je voldoende gewaardeerd in jouw werk? - Welke verwachtingen heb je van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar je je het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een criticaster van ZGM te zijn? Zou je willen veranderen? - Kun je een verhaal vertellen waarin je iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denk je dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Wat zou er wat jou betreft moeten veranderen om A. van ZGM te worden? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens jouw veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou je zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Intramuraal – Ambassadeur

8:CIA

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 9 of een 10 gegeven. Daarmee bent u een ambassadeur van ZGM. Klopt dit? - Waarom bent u een ambassadeur van ZGM? - Hoelang bent u al ambassadeur van ZGM? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u het meest triggerde om ambassadeur te worden.
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer + Verbindend	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denk u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht:

+ Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoever merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
<u>Deelvraag 3.3</u>	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Bent u een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Waardoor wordt volgens u iemand een A. van ZGM? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging - Ervaart u persoonlijke aandacht van de verzorging - Ervaart u persoonlijke aandacht van de leiding - Ervaart u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijgt u? - Hoe waardeert u dit? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd als bewoner? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar U zich het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een fan/supportert van ZGM te zijn? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen klanten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou u zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.

- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Intramuraal – Passieve

9:CIP

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 7 of een 8 gegeven. Daarmee bent u een passieve volger van ZGM. Klopt dit? - Hoe kijkt u tegen de organisatie van ZGM aan? - Wat weerhoudt u om een actieve promotor van ZGM te worden? - Waar heeft ZGM dingen volgens u laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u aan ZGM het meest irriteerde? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denkt u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merkt u dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
<u>Deelvraag 3.3</u>	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Ben je een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Waardoor zou u een A. van ZGM worden? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijgt u? - Hoe waardeert u dit? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd als bewoner? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar u zich het meest bij betrokken voelt? - Zoudt u graag een fan/supporter van ZGM willen zijn en waarin zou ZGM dan moeten veranderen? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd heeft wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou u zelf willen veranderen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Intramuraal – Criticaster

10:CIC

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 6 of lager gegeven. Daarmee bent u een criticaster van ZGM. Klopt dit? - Wat is de reden dat u zo kritisch bent op ZGM? - Hoelang bent u al kritisch op ZGM? - Waaraan stoort u zich het meest bij ZGM? - Waar heeft ZGM dingen volgens u laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u aan ZGM het meest irriteerde? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denkt u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merkt u dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Bent u een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Wanneer zou u een A. van ZGM kunnen worden? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg u? - Hoe waardeert u dit? Wat vindt u daar van? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd als bewoner? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar u zich het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een criticaster van ZGM te zijn? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Wat zou er wat u betreft moeten veranderen om A. van ZGM te worden? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen bewoners die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zoudt u zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Extramuraal – Ambassadeur

11:CEA

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 9 of een 10 gegeven. Daarmee bent u een ambassadeur van ZGM. Klopt dit? - Waarom bent u een ambassadeur van ZGM? - Hoelang bent u al ambassadeur van ZGM? Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u het meest triggerde om ambassadeur te worden.
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer + Verbindend	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denk u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht:

+ Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoever merk je dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
<u>Deelvraag 3.3</u>	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Bent u een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Waardoor wordt volgens u iemand een A. van ZGM? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging? - Krijgt u persoonlijke aandacht van de verzorging? - Krijgt u persoonlijke aandacht van de leiding ? - Krijgt u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijgt u? - Hoe waardeert u dit? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd in uw werk? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar u zich het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een fan/supportert van ZGM te zijn? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou u zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.

- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Extramuraal – Passieve

12:CEP

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat je ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 7 of een 8 gegeven. Daarmee bent u een passieve volger van ZGM. Klopt dit? - Hoe kijkt u tegen de organisatie van ZGM aan? - Wat weerhoudt u om een actieve promotor van ZGM te worden? - Waar heeft ZGM dingen volgens u laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u aan ZGM het meest irriteerde? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denkt u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant + Betrouwbaar

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merkt u dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
<u>Deelvraag 3.3</u>	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Bent u een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Waardoor zou u een A. van ZGM worden? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijgt u? - Hoe waardeert u dit? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd in uw werk? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar u zich het meest bij betrokken voelt? - Zoudt u graag een fan/supporter van ZGM willen zijn en waarin zou ZGM dan moeten veranderen? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd heeft wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen cliënten die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zou u zelf willen veranderen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Vragen en doorvragen:

Cliënt – Extramuraal – Criticaster

13:CEC

<u>Hoofdvraag 3:</u>	<i>Hoe worden medewerkers en cliënten van ZGM ambassadeurs?</i>
Interviewvragen	Doorvragen
- Bent u een ambassadeur van ZGM?	- In een onderzoek van ZGM heeft u de centrale vraag gekregen: Hoe waarschijnlijk is het dat u ZGM bij vrienden en familie zult aanbevelen in een schaal van 0 tot 10? Daarbij heeft u een 6 of lager gegeven. Daarmee bent u een criticaster van ZGM. Klopt dit? - Wat is de reden dat u zo kritisch bent op ZGM? - Hoelang bent u al kritisch op ZGM? - Waaraan stoort u zich het meest bij ZGM? - Waar heeft ZGM dingen volgens u laten liggen? - Waarin kan ZGM verbeteringen bereiken? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u aan ZGM het meest irriteerde? - Kunt u zich nog herinneren wat het punt was wat u als het meest positieve beoordeelt?
<u>Deelvraag 3.2:</u>	<i>Wat moet er gebeuren voordat iemand een ambassadeur van een organisatie wordt.</i>
- Bent u bekend met het visievierluik? (tonen) - Hoeveel A's heeft ZGM in 2018? - Zijn er vorderingen gemaakt op het gebied van het hoger doel? + Persoonlijke aandacht + Voor iedereen + Christelijke basis - Hoever is de ontwikkeling van de kernwaarden? + Gelijkwaardig + Integer	- Welk onderdeel spreekt u het meest aan? - Denkt u dat het gewaagde doel in 2018 wordt gehaald? - Zo nee, wat zou er volgens u nodig zijn om het gewaagde doel wel te halen? - Is er groei in persoonlijke aandacht bij de medewerkers voor iedereen? - Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? - Is het voor iedereen ook duidelijk dat er vanuit een christelijke basis wordt gewerkt? - Hoever is intussen de gelijkwaardigheid gerealiseerd? - Hoever is de integriteit inmiddels gerealiseerd: + Authenticiteit/echtheid + Eerlijk + Open/transparant

+ Verbindend + Geloof in wat je doet - Hoever is de ontwikkeling van de kernkwaliteiten? + Co-creatie + Uitdagen + Professionaliteit + Voortdurend verbeteren	+ Betrouwbaar + Oprecht - Hoever is de verbinding tot stand gebracht: + Wordt er naar elkaar goed geluisterd? + Worden de juiste woorden gesproken? + Meedenken/compassie + Waarde toevoegen - In hoeverre is de innerlijke drive in de organisatie aanwezig en waarin is dat zichtbaar? - Als het over co-creatie gaat in hoeverre zijn de ontwikkelingen gevorderd op het gebied van: + Veranderen + Visualiseren + Brainstormen + Creatieve ideeën ontwikkelen + Samenwerken + Ondernemen - Hoeverre merkt u dat medewerkers elkaar durven uitdagen: + Uitnodigen/tarten + Verwachtingen managen + Uit de comfortzone stappen + Hoge prestaties van de ander en zichzelf vragen - Hoever is de organisatie gegroeid in professionaliteit? + Vakkundigheid/Vakmanschap + Doorzettingsvermogen + Bekwaamheid/Competenties + Werkvermogen - In hoeverre is de organisatie bezig met voortdurend verbeteren? - Is er vooruitgang geboekt op het gebied van lerend vermogen - Hoe wordt het geleerde en de verbetering geborgd
	Samenvatten
Deelvraag 3.3	<i>Wanneer wordt iemand een ambassadeur van een organisatie?</i>

- Wat zijn volgens u de determinanten van een A. - Ervaart u gastvrijheid bij ZGM? - Ervaart u persoonlijke aandacht bij ZGM - Wat je geeft krijgt je ook terug. - Worden de verwachtingen overtroffen? - In hoeverre voelt u zich betrokken bij ZGM? - Bent u een fan of een supporter van ZGM? - Welke beleving ervaart u bij ZGM?	- Wanneer zou u een A. van ZGM kunnen worden? - Ervaart u gastvrijheid bij binnenkomst bij de receptie? - Ervaart u gastvrijheid aan de telefoon? - Ervaart u gastvrijheid van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de verzorging? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de leiding? - Ervaart u persoonlijke aandacht van de receptie of het KCC? - Krijgt u weleens een cadeautje van ZGM? - Wat voor cadeautjes krijg u? - Hoe waardeert u dit? Wat vindt u daar van? - Wat vindt u het leukst om te krijgen? - Wordt u voldoende gewaardeerd als client? - Welke verwachtingen heeft u van ZGM? - Worden deze verwachtingen waar gemaakt? - Worden deze verwachtingen overtroffen? - Waaruit blijkt de betrokkenheid bij ZGM? - Wat zijn de dingen waar u zich het meest bij betrokken voelt? - Wat betekent het om een criticaster van ZGM te zijn? - Kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd hebt wat specifiek van ZGM is?
	Samenvatten
- Doorvragen op de deelvragen: - Welke waarde voegt het hebben van ambassadeurs toe aan de organisatie?	- Denkt u dat ZGM de doelstelling in het visievierluik gaat halen in 2018? - Waarom wel/niet? - Wat zou er moeten gebeuren om de doelstellingen wel te halen? - Wat zou er wat u betreft moeten veranderen om A. van ZGM te worden? - Is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald? - Welke waarden voegen bewoners die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Welke waarden voegen medewerkers die ambassadeur zijn specifiek toe aan de organisatie? - Wat moet er volgens u veranderen om meer A's te krijgen. - Wat zoudt u zelf willen doen om ZGM een positievere uitstraling te geven?
	Samenvatten

Afronden:

- Samenvatten
- Vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?
- Bedanken voor tijd en beantwoorden vragen.
- Aangeven terugkoppelen en inzien rapport zodra deze gereed is.

Bijlage IX: NPS resultaten onder de medewerkers 2016

Onderstaande gegevens zijn beschikbaar gesteld door het team promotie die de metingen uit heeft gevoerd.

	Mei	juni	juli	aug	sep	okt	Totaal
antal verzonden:	99	100	99	100	100	99	597
antal reacties:	57	65	54	52	59	54	341
	58%	65%	55%	52%	59%	55%	57%
gemiddelde leeftijd	46,7						
gemiddeld aantal dienstjaren	4,9						
gemiddeld aantal contr.uren	13,7						
Ik ga met plezier naar m'n werk							
er eens	142	42%					
is	159	47%					
uttraal	37	11%					
eens	3	1%					
er oneens	0	0%					
aal	341	100%					
Ik krijg voldoende informatie							
er eens	50	15%					
is	160	47%					
uttraal	100	29%					
eens	27	8%					
er oneens	3	1%					
aal	340	100%					
Ik wordt gewaardeerd							
er eens	50	15%					
is	120	35%					
uttraal	133	39%					
eens	28	8%					
er oneens	8	2%					
aal	339	100%					
Ik voel me fit/fitte icten lichamelijk/psychisch							
er eens	12	4%					
is	74	22%					
uttraal	0	0%					
eens	169	50%					

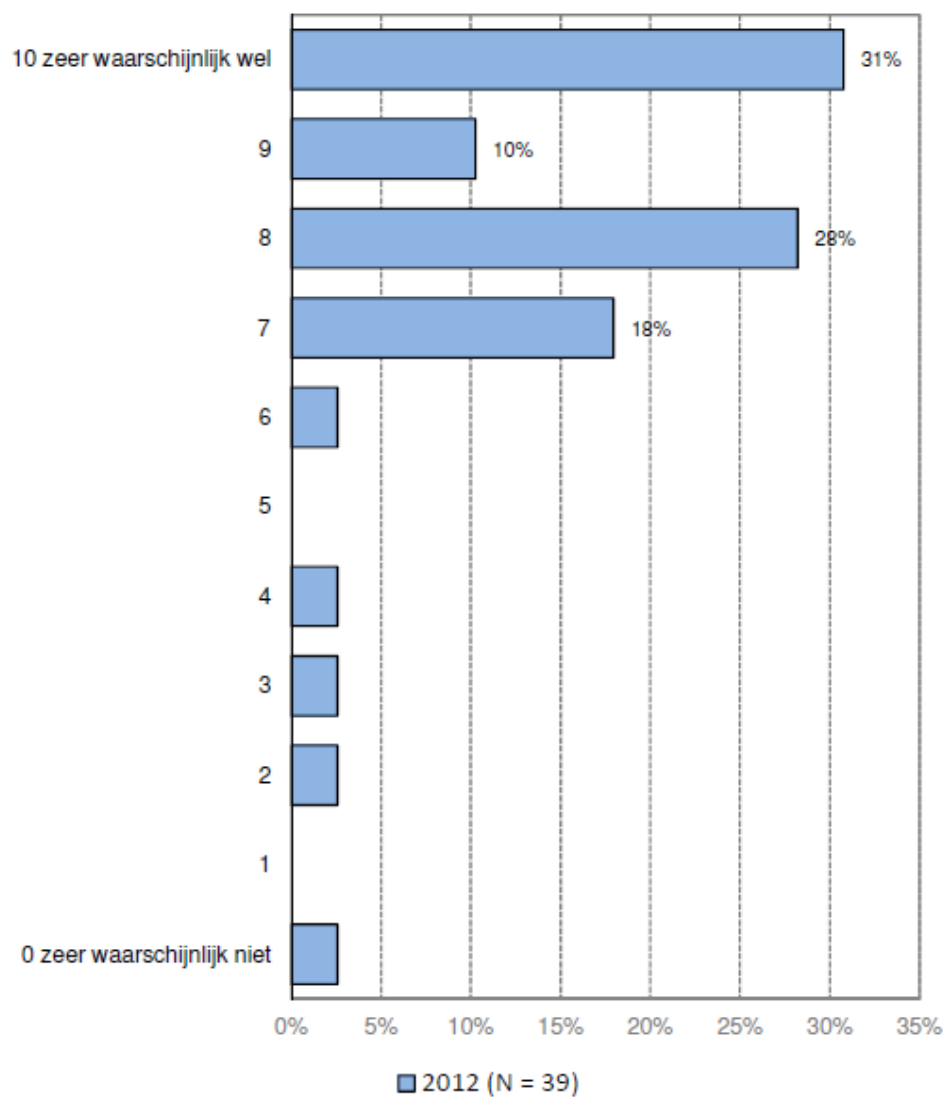
er oneens	86	25%					
aal	341	100%					
	Mei	juni	juli	aug	sep	okt	Totaal
ticaster (0-6)	13	13	10	9	14	13	72
sief tevredenen (7-8)	36	43	37	31	36	33	216
moter (9-10)	8	9	7	12	9	8	53
5	-9	-6	-6	6	-8	-9	-6
aal aantal ambassadeurs	126	124	116	207	137	133	139

Bijlage X: CQI tevredenheidsmetingen onder cliënten en medewerkers

CQ-index VV&T vertegenwoordigers van bewoners Zorggroep Manna

Aanbevelen

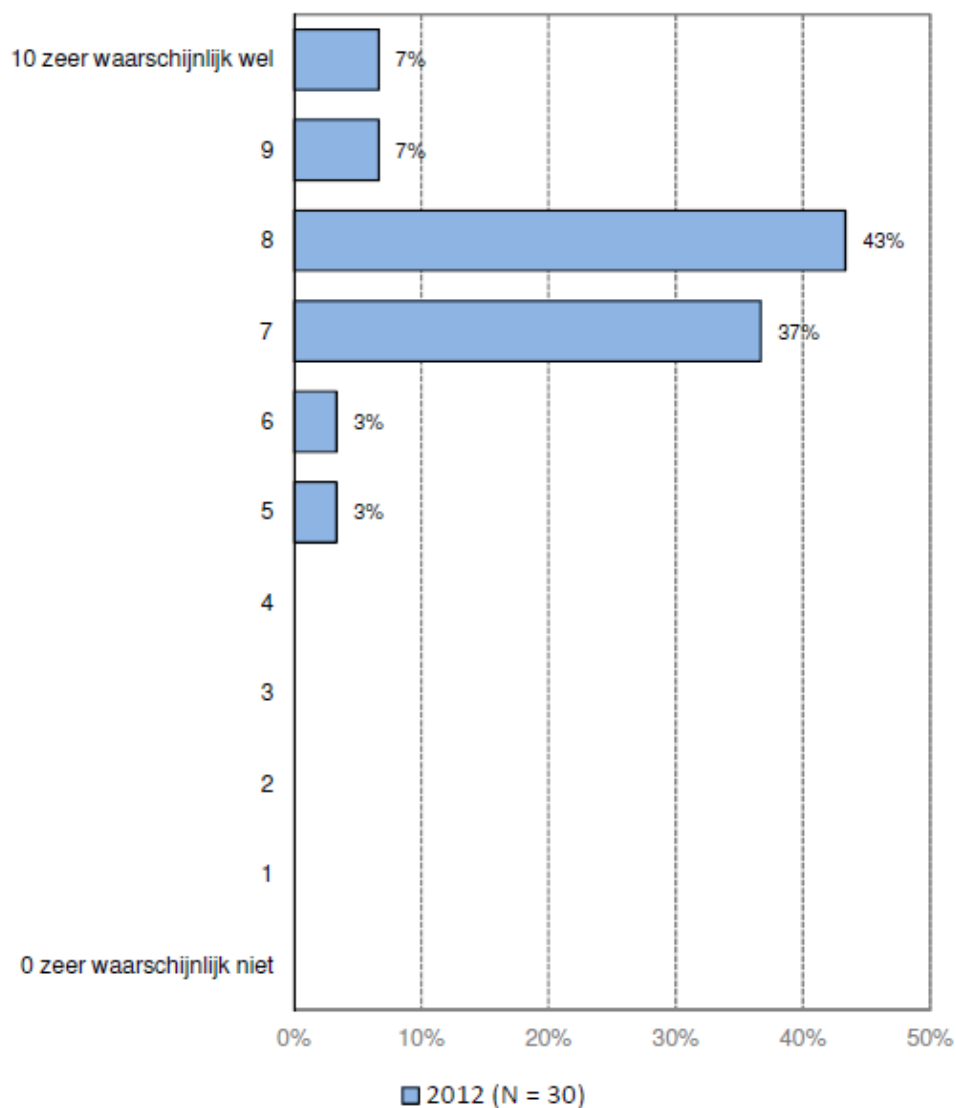
30. Zou u Zorggroep Manna bij uw vrienden en familie aanbevelen?



Resultaten NPS cliënten PG 2012

Tot slot

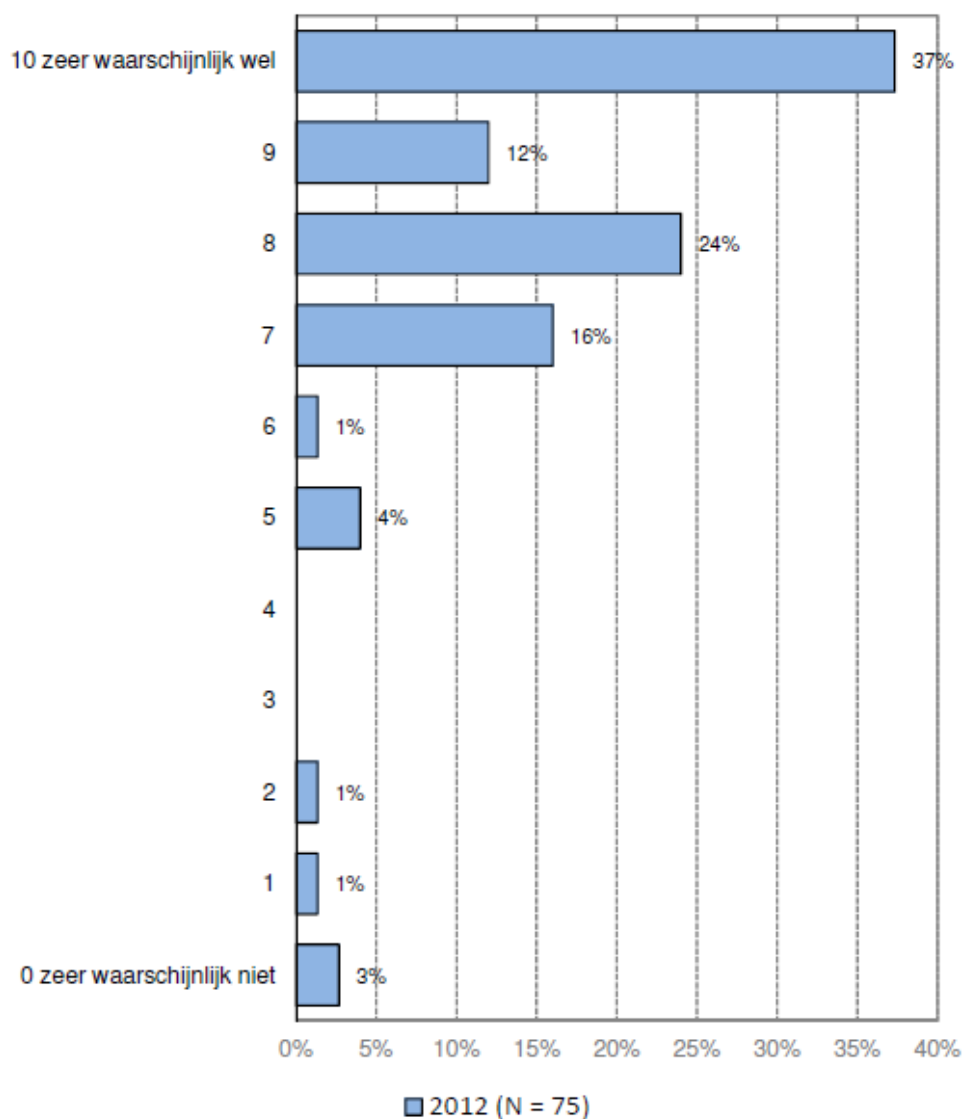
27. Zou u Zorggroep Manna bij uw vrienden en familie aanbevelen?



Resultaten NPS cliënten SOM 2012

Aanbevelen

24. Zou u Zorggroep Manna bij uw vrienden en familie aanbevelen?



Resultaten NPS cliënten ZT 2012

Uitkomsten CQ-index

Totaal aantal respondenten is 39

	1	2	3	4
1.1 Ervaren met maaltijden				3,5
2.1 Omgang met elkaar			3,1	
2.2 Gastvrijheid: ervaringen met schoonmaken			3,1	
2.3 Gastvrijheid: ervaringen met inrichting				3,8
2.4 Gastvrijheid: ervaren privacy				3,8
3.1 Zinnvolle dag			3,4	
4.3 Respect voor mensen: ervaren bejegening			3,2	
5.1 Ervaren beschikbaarheid personeel		2,5		
5.4 Ervaren kwaliteit personeel			3,3	
6.1 Ervaren inspraak			3,1	
6.2 Ervaren informatie				3,3

Zou u Zorggroep Manna 3743 bij vrienden en familie aanbevelen?

Net Promoter Score	Aantal	Van totaal aantal respondenten
Aantal zeer tevreden vertegenwoordigers van cliënten (score 9 en 10)	16	39
Aantal ontevreden vertegenwoordigers van cliënten (score 0 tot en met 6)	5	39

Positieve punten: uitspraken vertegenwoordigers van cliënten

De kleinschaligheid.

Er is veel aandacht voor de bewoner. Men staat over het algemeen naast de bewoner en probeert zich in te leven in zijn/haar wereld. Het welbevinden van de bewoner wordt erg belangrijk gevonden.

De aandacht en verzorging die de bewoner krijgt. Uitstapjes, spelletjes, vrijwilligershulp enz.

Verbeterpunten: uitspraken vertegenwoordigers van cliënten

Meer persoonlijke verzorging, haren, gebit, nagels van de handen. Minimaal twee keer per week douchen.

Soms te weinig personeel.

De huiskamer voor PG-bewoners is te klein. Op sommige momenten is er te weinig hulp (een verzorgende op 10 à 12 bewoners). Kleinere groep zou beter zijn, voor bewoner, bezoek en personeel. Er is niet altijd goede communicatie onderling en naar familie.

Uitkomsten CQ-index

Totaal aantal respondenten is 30

	1	2	3	4
1.1A Ervaren met maaltijden: smaak		2,7		
1.1B Ervaren met maaltijden: sfeer		3,5		
2.1 Omgang met elkaar		3,2		
2.2 Gastvrijheid: ervaringen met schoonmaken		3,6		
2.3 Gastvrijheid: ervaringen met inrichting		4,0		
2.4 Gastvrijheid: ervaren privacy		4,0		
3.1 Zinnvolle dag		3,9		
4.3 Respect voor mensen: ervaren bejegening		3,4		
5.1 Ervaren beschikbaarheid personeel		2,8		
5.4 Ervaren kwaliteit personeel		3,6		
6.1 Ervaren inspraak		3,4		
6.2 Ervaren informatie		3,7		
7.5 Ervaren veiligheid		3,8		

Zou u Zorggroep Manna 3743 bij vrienden en familie aanbevelen?

Net Promotor Score	Aantal	Van totaal aantal respondenten
Aantal zeer tevreden cliënten (score 9 en 10)	4	30
Aantal ontevreden cliënten (score 0 tot en met 6)	2	30

Positieve punten: uitspraken cliënten

De gezelligheid in het huis en het uitzicht van het appartement, alles is goed onderhouden.

Personeel is vriendelijk.

Er zijn veel activiteiten, er wordt veel voor de bewoners gedaan.

Verbeterpunten: uitspraken cliënten

Het eten heeft weinig variatie, veel hetzelfde.

Bewoner vindt het jammer dat er geen balkon is.

Personeel is onvoldoende. Er is geen tijd voor persoonlijke aandacht.

Uitkomsten CQ-index

Totaal aantal respondenten is 75				
	1	2	3	4
4.3 Respect voor mensen: ervaren bejegening				3,4
4.5 Ervaringen met (lichamelijke) verzorging				3,2
5.4 Ervaren kwaliteit personeel				3,3
6.1 Ervaren inspraak				3,1
6.2 Ervaren informatie				3,2

Zou u Zorggroep Manna 3743 bij vrienden en familie aanbevelen?

Net Promotor Score	Aantal	Van totaal aantal respondenten
Aantal zeer tevreden cliënten (score 9 en 10)	37	75
Aantal ontevreden cliënten (score 0 tot en met 6)	8	75

Positieve punten: uitspraken cliënten

- Er wordt ervoor gezorgd dat er een aantal vaste personen bij mij komen. Dit ergaaf ik als zeer prettig.
- Medicijn inname wordt goed verzorgd.
- Lief, professioneel en erg betrouwbaar. Altijd een luisterend oor.

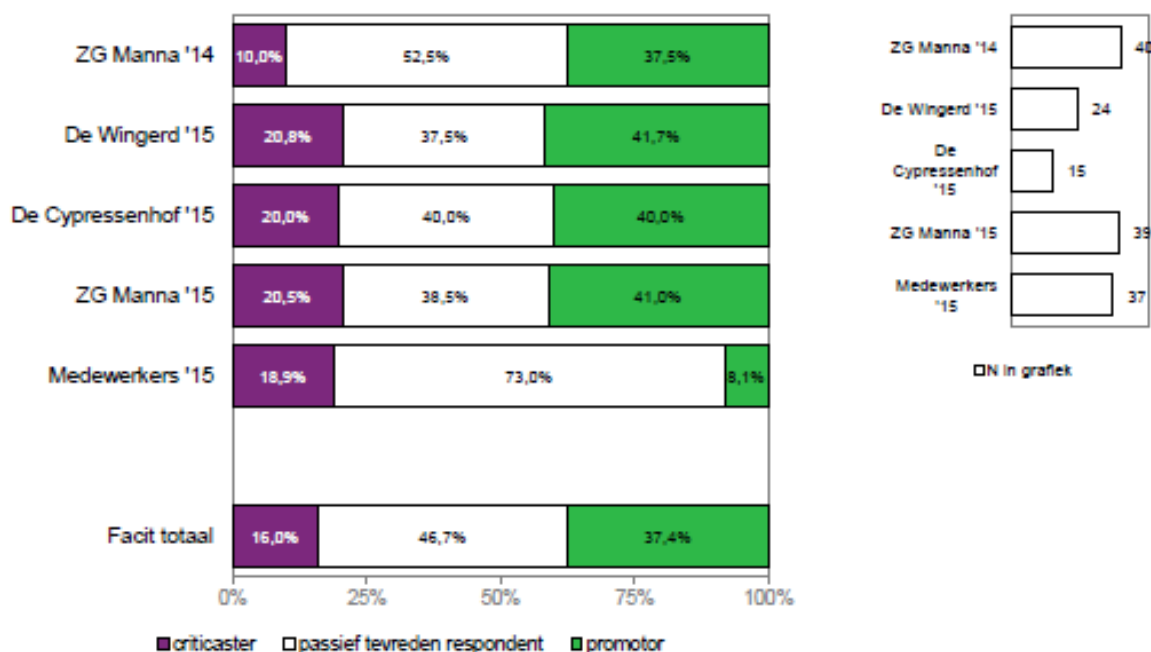
Verbeterpunten: uitspraken cliënten

- Beter aan de geplande tijden houden.
- Ik zou graag dezelfde gezichten zien voor mijn verzorging.
- Communicatie verbeteren tussen personeel en planning. Nieuw personeel beter inwerken. Telefonische bereikbaarheid. Cliënten worden slecht geïnformeerd over de veranderingen binnen de organisatie.

Aanbevelen

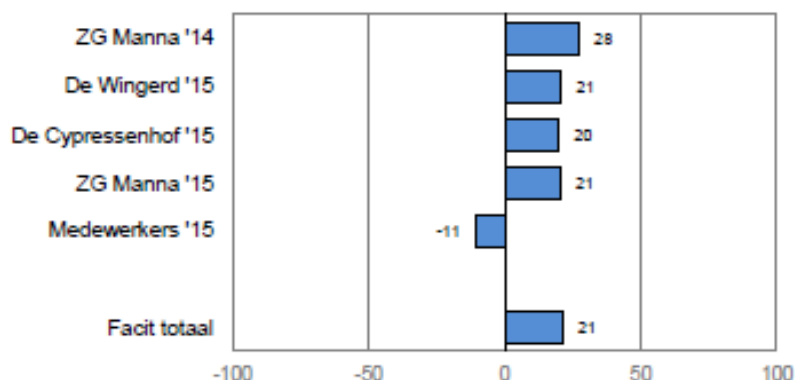
30. Zou u Zorggroep Manna bij uw vrienden en familie aanbevelen?

Deze vraag kunnen respondenten beantwoorden op een schaal van 0 = 'zeer waarschijnlijk niet' tot 10 = 'zeer waarschijnlijk wel'. Bij een score van 0 tot en met 6 is de respondent een 'criticaster', bij een 7 of 8 een 'passief tevreden respondent' en bij een 9 of 10 een 'promotor'.



Net Promotor score (NPS)

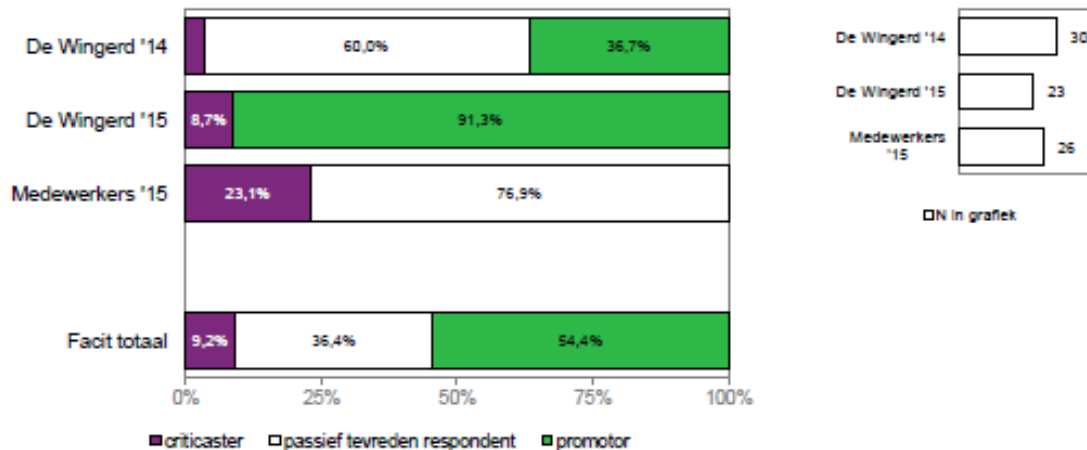
Op basis van deze indeling wordt de Net Promotor Score berekend door het percentage 'promotors' te verminderen met het percentage 'criticasters' (oftewel $NPS = \% \text{ promotoren} - \% \text{ criticasters}$).



Tot slot

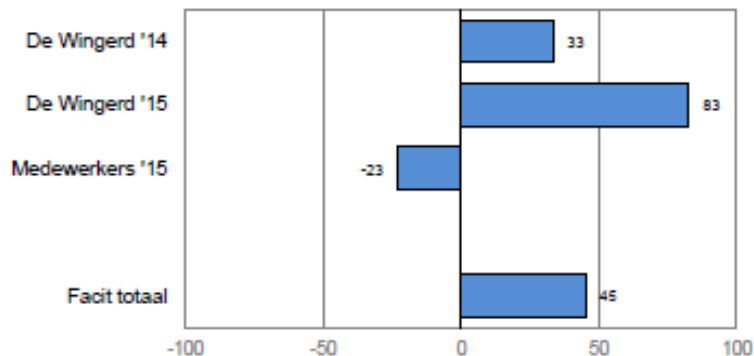
27. Zou u De Wingerd bij uw vrienden en familie aanbevelen?

Deze vraag kunnen respondenten beantwoorden op een schaal van 0 = 'zeer waarschijnlijk niet' tot 10 = 'zeer waarschijnlijk wel'. Bij een score van 0 tot en met 6 is de respondent een 'criticaster', bij een 7 of 8 een 'passief tevreden respondent' en bij een 9 of 10 een 'promotor'.



Net Promotor score (NPS)

Op basis van deze indeling wordt de Net Promotor Score berekend door het percentage 'promotors' te verminderen met het percentage 'criticasters' (oftewel $NPS = \% \text{ promotoren} - \% \text{ criticasters}$).



28. Wat zou u willen veranderen aan de zorg die u nu krijgt? (Wat kan beter, zijn er dingen die u mist, wat kan het huis veranderen, of moeten de medewerkers anders werken?)

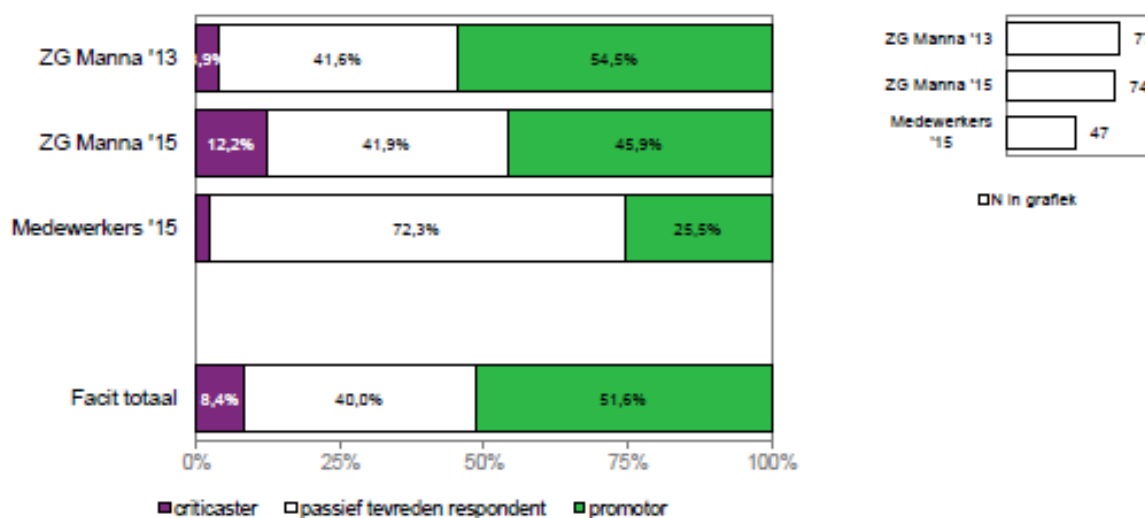
Sommige bewoners hebben geen specifieke aandachtspunten:

- Geen idee.
- Dat weet ik niet hoor.

Aanbevelen

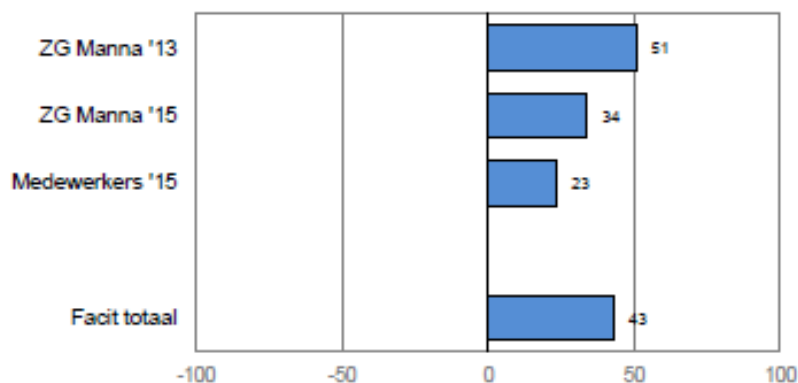
24. Zou u Zorggroep Manna bij uw vrienden en familie aanbevelen?

Deze vraag kunnen respondenten beantwoorden op een schaal van 0 = 'zeer waarschijnlijk niet' tot 10 = 'zeer waarschijnlijk wel'. Bij een score van 0 tot en met 6 is de respondent een 'criticaster', bij een 7 of 8 een 'passief tevreden respondent' en bij een 9 of 10 een 'promotor'.



Net Promotor score (NPS)

Op basis van deze indeling wordt de Net Promotor Score berekend door het percentage 'promotors' te verminderen met het percentage 'criticasters' (oftewel $NPS = \% \text{ promotoren} - \% \text{ criticasters}$).



Resultaten NPS cliënten ZT 2015

Uitkomsten CQ-index

Totaal aantal respondenten is 42

	1	2	3	4
1.1 Ervaringen met maaltijden				3,7
2.1 Omgang met elkaar			3,0	
2.2 Gastvrijheid: ervaringen met schoonmaken			3,3	
2.3 Gastvrijheid: ervaringen met inrichting				4,0
2.4 Gastvrijheid: ervaren privacy				3,7
3.1 Zinvolle dag			3,2	
4.3 Respect voor mensen: ervaren bejegening			3,2	
5.1 Ervaren beschikbaarheid personeel		2,6		
5.4 Ervaren kwaliteit personeel			3,5	
6.1 Ervaren inspraak			3,2	
6.2 Ervaren informatie			3,5	

Zou u Zorggroep Manna bij vrienden en familie aanbevelen?

Net Promotor Score	Aantal	Van totaal aantal respondenten
Aantal zeer tevreden vertegenwoordigers van cliënten (score 9 en 10)	16	39
Aantal ontevreden vertegenwoordigers van cliënten (score 0 tot en met 6)	8	39

Positieve punten: uitspraken vertegenwoordigers van cliënten

Contacten met het personeel. -Personeel algemeen. -Professionaliteit. -Persoonlijk. - Kleinschalig.

Persoonlijke aandacht, rustige sfeer van de dagopvanggroep, geestelijke verzorging.

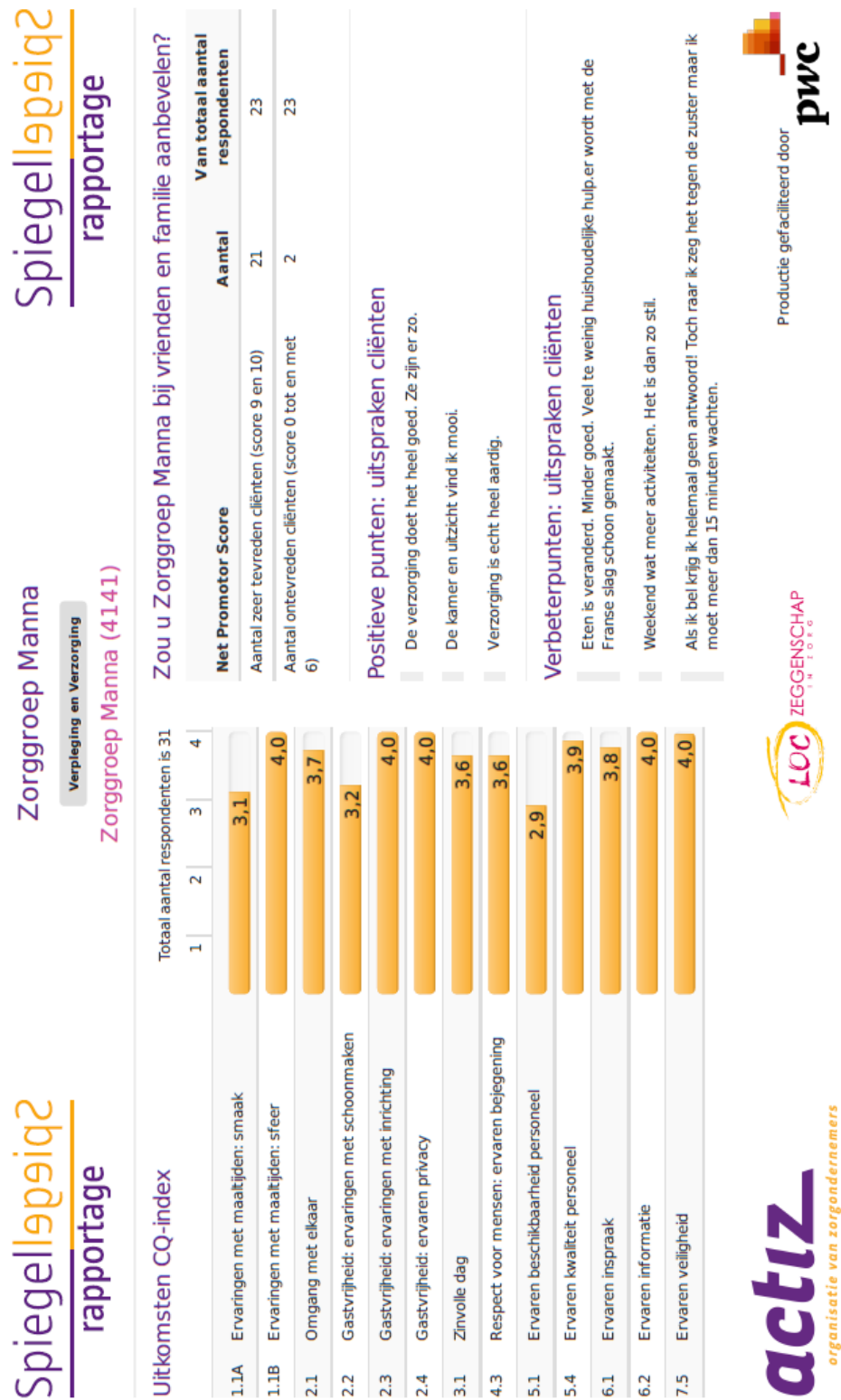
Personeel is vriendelijk. - De inrichting is mooi.

Verbeterpunten: uitspraken vertegenwoordigers van cliënten

Er moet meer gezelligheid komen denk aan kleur, persoonlijke bezittingen van de bewoners, etc. In de grote huiskamer meer activiteiten, spelletjes, naar buiten knutselen, etc. De bewoners worden vaak op een stoel gezet, en daar zitten ze de hele dag, dit omdat de zorg weinig tijd heeft of te weinig personeel.

Meer personeel. -Meer aanwezigheid (directie). -Meer observatie momenten. -Minder bezoeken op het personeel. -Meer hulp tijdens de maaltijden. -Met deze groep dementerende cliënten is het continue/directe aanwezigheid (zichtbaar) een must! - Aandachtspunt: b.v. persoonlijke hygiëne van de cliënt, vieze nagels, gebit.

Communicatie tussen management en eerste verantwoordelijken moet beter als er wat verandert m.b.t. de zorgverlening (minder verzorgers, andere tijden, enz.).



Uitkomsten CQ-index

Totaal aantal respondenten is 81

	1	2	3	4
4.3 Respect voor mensen: ervaren bejegening				3,6
4.5 Ervaringen met (lichamelijke) verzorging				3,3
5.4 Ervaren kwaliteit personeel				3,5
6.1 Ervaren inspraak				3,2
6.2 Ervaren informatie				3,4

Zou u Zorggroep Manna bij vrienden en familie aanbevelen?

Net Promotor Score	Aantal	Van totaal aantal respondenten
Aantal zeer tevreden cliënten (score 9 en 10)	34	74
Aantal ontevreden cliënten (score 0 tot en met 6)	9	74

Positieve punten: uitspraken cliënten

- De vriendelijke bejegening van alle helpenden.
- Kwaliteit van de zorgmedewerkers is erg goed.
- De oprechtheid en menselijkheid waarmee de gehele organisatie te werk gaat.

Verbeterpunten: uitspraken cliënten

- Tijdstip dat ze komen, net iets te laat. Als ze later komen even bellen anders zit ik te wachten, dit is meestal dezelfde persoon die te laat komt, erg vervelend.
- Meer aan de tijd houden, vaak later dan was afgesproken.
- Er zou geluisterd moeten worden naar de cliënt en niet zo gehaast werken zodat je de hele dag nodig hebt om bij te komen. Vroeger kon je goed praten met de verzorgenden en er werd geluisterd.

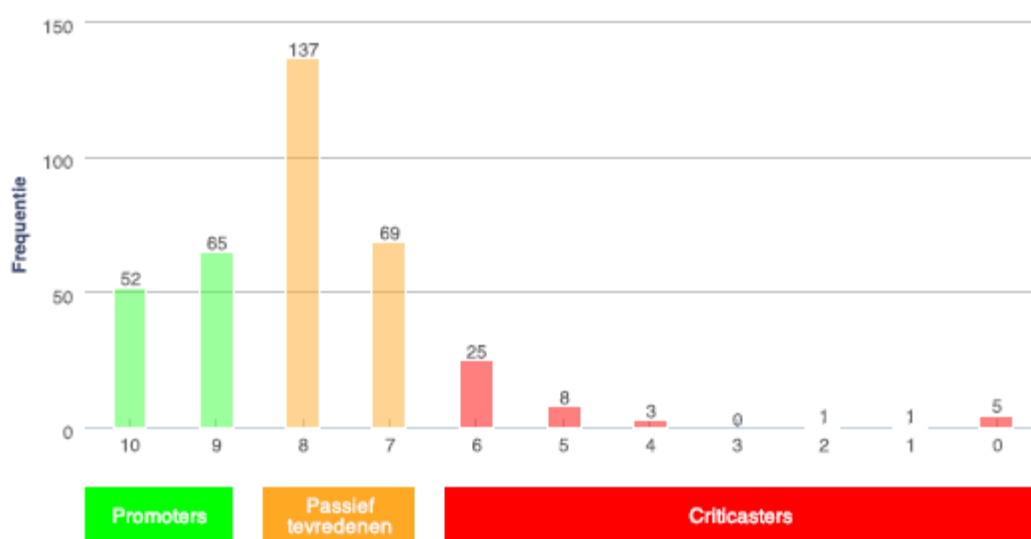


Benchmark in de Zorg 2014

MijnScorecard Medewerkers
Zorggroep Manna

Werkgever Net Promoter Score

Ik zou mijn familie en vrienden aanbevelen om bij mijn organisatie te gaan werken			
	MijnScore	Koplopers	Gemiddelde sector
Werkgever Net Promoter Score	20	43	-5
Aantal promoters (score 9 of 10)	117		
Aantal passief tevreden (score 7 of 8)	206		
Aantal critcasters (score 0-6)	43		
Totaal aantal respondenten Werkgever NPS	366		



WERKGEVER NPS = PERCENTAGE PROMOTERS - PERCENTAGE CRITCASTERS

Verdeling respondenten	Aandeel promoters		Passief tevreden		Aandeel critcasters	
	Mijn%	Koplopers	Mijn%	Koplopers	Mijn%	Koplopers
Medewerkers	32%	48%	56%	47%	12%	5%

Toelichting

De aanbevelingsvraag 'Ik zou mijn familie en vrienden aanbevelen om bij mijn organisatie te gaan werken' is in het najaar van 2012 voor het eerst opgenomen in de MedewerkerMonitor. Deze vraag wordt gebruikt om de Werkgever Net Promoter Score (Werkgever NPS) te berekenen. De Werkgever NPS is afgeleid van de Net Promoter Score, die voor cliënten berekend wordt. De Werkgever NPS geeft inzicht in de loyaliteit van medewerkers aan de organisatie en wordt berekend als het percentage medewerkers dat een 9 of 10 geeft, minus het percentage dat een 6 of lager heeft.

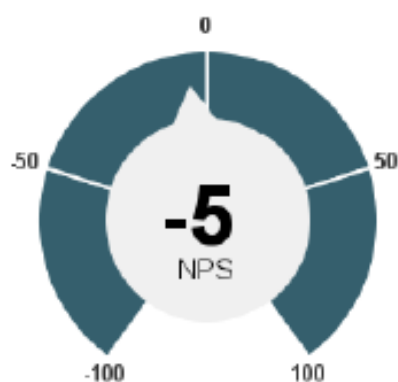
TIP! Raadpleeg de open antwoorden van uw medewerkers voor kwalitatieve duiding van uw Werkgever NPS. U vindt deze in de MijnOpenVragen rapportage.

Resultaten NPS medewerkers 2014

Net Promoter® Score			
Criticasters (0-6)	Passief tevreden (7-8)	Promotors (9-10)	Net Promoter® Score
20,00% 43	64,65% 139	15,36% 33	-5
Antwoordkeuzen			
			Reacties
Helemaal niet waarschijnlijk - 0			0,00% 0
1			0,47% 1
2			1,40% 3
3			0,00% 0
4			1,40% 3
5			3,72% 8
6			13,02% 28
7			27,44% 59
8			37,21% 80
9			7,44% 16
Buitengewoon waarschijnlijk - 10			7,91% 17
Totaal			215

Q3 Hoe waarschijnlijk is het dat u Zorggroep Manna zou aanbevelen aan een vriend of collega?

Beantwoord: 215 Overgeslagen: 0



Gemiddelde cijfer: 7,4

Resultaten NPS medewerkers 2014

Bijlage XI: Acties uitgevoerd van 2013 tot nu toe

8. The Challenge

Een viertal groepen is aan het werk gezet met een uitdaging om te bedenken hoe volgens hen ambassadeurs kunnen worden gemaakt. Hieraan is een prijs toegekend door een externe onafhankelijke jury.

- e. Een promotiefilm van ambassadeurs met fragmenten waarom zij ambassadeur zijn van ZGM. Deze promotiefilm staat nog steeds op social media en wordt nog steeds regelmatig bekeken. Van de film is een groot aantal posters gedrukt die met een uitgesproken tekst overal in de gebouwen hangen.
- f. Visitekaartjes voor alle medewerkers met de functie ambassadeur aangegeven.
- g. Collega's voor collega's een actie waarbij medewerkers voor elkaar geld en uren inzamelen om te besteden voor medewerkers die in de problemen zijn geraakt en geholpen kunnen worden. Deze actie bestaat nog steeds. Er is geld in kas verzameld door medewerkers die (meestal aan het eind van het jaar) uren en/of geld hebben ingeleverd. Incidenteel wordt vanuit dit potje hulp geboden aan medewerkers die om allerlei verschillende redenen steun nodig hebben.
- h. Promotie van Ambassadeurs op social media. Er zijn Twitter en Facebookaccounts geopend waar voortdurend positief nieuws wordt gedeeld.

De eerste prijs is behaald door de challengegroep met de visitekaartjes.

9. Aandacht door de metingen

Bij de medewerkers wordt de NPS maandelijks gemeten, waardoor het ambassadeurschap ook weer onder de aandacht wordt gebracht, maar ook de resultaten aan iedereen in de organisatie worden getoond.

10. Uitdelen cadeautjes:

- 1. Cadeautjes op de dag van de zorg met een link naar het visievierluik;
- 2. Een Dopper (flesje water) met een tekst 'geloof in wat je doet'
- 3. Tuintjes;
- 4. Verjaardagskaarten met de kernwaarden erop;
- 5. Verbanddoosjes met het logo 'verbinding'.

11. Zichtbaar maken logo visievierluik

- 1. Notitieboekjes
- 2. Grote posters overal en op alle locaties
- 3. Op visitekaartjes

12. De visie laten leven als onderdeel van de succesgroep Midden in de Maatschappij.

- 1. Acties zoals hierboven beschreven
- 2. Door identiteit onderscheidend waarbij gezocht wordt om de christelijke identiteit sterker op de voorgrond te zetten en naar buiten uit te dragen.

13. Wensen uitlaten komen

Tijdens de bijeenkomsten in maart 2016 is aan de medewerkers persoonlijke aandacht geschonken en gevraagd een wens in te leveren. Nu wordt elke maand een wens gehonoreerd. Dit is bedoeld om de verwachtingen te overtreffen. Een werkgroep is ingesteld om de wensen te beoordelen en te honoreren en er is budget vrijgemaakt. De werkgroep heeft ook de medewerker van de maand ingesteld, die via de nieuwsbrief voortdurend positief nieuws brengt met een link naar het visievierluik.

14. Voortdurend verbeteren

Onderdelen van het visievierluik zoals de kernkwaliteit nadrukkelijk op de voorgrond zetten en uitwerken. Alle verwachte verbeteringen worden in een verbeterregister opgenomen. Hierin staan doelen Smart geformuleerd.

1. Training in Lean vanuit de methodiek van Lean Six Sigma om voortdurend te verbeteren.
2. Verbeterplan voor de inspectie van de gezondheidszorg om de professionaliteit te verhogen.
3. Een leiderschapstraining gericht op de kernwaarde verbindend.
4. Het succesvol invoeren van de KATA methodiek voor uitdagen en voortdurend verbeteren

De effecten van deze acties zijn gemeten met de NPS die maandelijks onder de medewerkers wordt gehouden. Deze meting is gestart in mei 2016. Solitair is in 2014 door CQ een onderzoek onder medewerkers gedaan waarbij ook de NPS-vraag is gesteld. In bijlage IX staan de uitkomsten van de NPS weergegeven in een tabel. Conclusie die uit deze resultaten naar voren komt is dat er geen link gelegd kan worden tussen de acties die genomen zijn ten aanzien van het aantal ambassadeurs, want het aantal is van 2013 tot heden niet toegenomen.

Acties die tot nu zijn uitgevoerd en die ook voor de cliënten merkbaar zijn geweest, zijn de op internet gepubliceerde promotiefilm en diverse acties op social media. Op de promotiefilm komen ook veel cliënten in beeld en op social media wordt vooral aandacht besteed aan de activiteiten die er voor de cliënten worden gehouden.

Bijlage XII : Interview transcript historie

Interview met Code H: beleidsmedewerker Historie 22 augustus 2016

HH: welkom H., ik zal jou eerst even gaan uitleggen, even algemeen, wat de bedoeling is. Je hebt al een uitnodiging gehad maar zo wil ik jou even een kleine vooruitleg gaan geven. Want ik wil voordat we beginnen altijd je alvast bedanken voor jouw tijd en jouw medewerking. En ik wil je ook vertellen dat ik er goedkeuring voor vraag dat de uitkomsten worden gebruikt om duidelijke te maken welke acties er vanaf 2013 tot vandaag zijn gemaakt en ondernomen om medewerkers ambassadeurs te maken. En of dit tot het juiste effect heeft geleid en ook jouw toestemming om de geluidsband op te nemen en om die door te sturen naar Saxion.

H.: mijn toestemming heb je volledig. Ik ga even naar de deur lopen want die valt open. Anders krijgen we heel veel bijgeluid. Je hebt mijn toestemming om het te gebruiken en het is helemaal duidelijk.

HH: en dat ik jou vertel dat de uitkomsten van dit interview worden gebruikt voor mijn onderzoek en voor mijn thesis en dat dit natuurlijk dan ook op die manier doorgestuurd worden naar Saxion.

H.: helemaal goed.

HH: Oké, mijn naam is Henk Hemink, ik ben student bij facilitair management aan de Saxion hogeschool in Deventer. En bij zorggroep Manna werk ik als facilitair manager. Wat is jouw naam en wat is je functie binnen zorggroep Manna?

H.: mijn naam is H. en ik ben intern adviseur bij zorggroep Manna.

HH: Oké, dankjewel. Aanleiding voor dit interview is het visievierluik dat in 2013 door de organisatie is geformuleerd. Er staan een aantal doelstellingen aangegeven; belangrijkste doel van die onderzoek is te weten hoe zorggroep Manna de doelen die in het visievierluik staan genoemd, kan gaan halen en hoe ver de organisatie op dit moment al is gevorderd. In 2013 zijn al een aantal acties in gang gezet en het is ook belangrijk om te weten welk resultaat die acties hebben opgeleverd. Natuurlijk is het meest opmerkelijke doel, het gewaagde doel: elke medewerker en cliënt is ambassadeur van zorggroep Manna in 2018. Om meer te weten te komen over waarom en wanneer medewerkers en cliënten ambassadeur worden, is het van belang te weten wat de uitgevoerde acties teweeg hebben gebracht. Het interview is opgebouwd uit een aantal onderwerpen: het tot stand komen van het visievierluik, het aantal ambassadeurs tot nu toe en wat zijn de effecten van de uitgevoerde acties. En tot slot wil ik je ook nog wat vragen over de meetmethode NPS en waarom nu zo gefocust wordt op de ambassadeurs en wat de waarde is van ambassadeurs zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dan wil ik je nu de eerste vragen stellen. Op welke manier is het visievierluik in 2013 in zorggroep Manna tot stand gekomen?

H.: wij wilden graag een visie formuleren, Andre Kok was toen vrij nieuw nog als bestuurder en die had een concept en dat heette het visievierluik wat uit vier onderdelen bestond. Hij heeft mij en mijn collega Arjen Goedhart de opdracht gegeven om samen met medewerkers het visievierluik tot stand te brengen. En wat we gedaan hebben is een afvaardiging van de organisatie, een kleine 100 mensen, hebben we in groepen gevraagd om samen te komen en daar hebben we aan die vier onderdelen gewerkt. Hen gevraagd hoe zij daar invulling aan zouden geven. En van de verschillende groepen is er uiteindelijk 1 redactiegroep geweest die alle uitkomsten van alle groepen heeft samengebracht in 1 visievierluik. En dat is voorgelegd aan de toen nog bestaande managementteam ter goedkeuring en die hebben dat in een keer goedgekeurd.

HH: dus je kunt wel stellen dat het visievierluik ontstaan is van onderuit de organisatie en niet van bovenaf opgelegd.

H.: ja het is, wij waren daar ook onafhankelijk in onze rol en het is ook echt uit de medewerkers gekomen. Er werden vragen gesteld zoals: wat voor organisatie vind je zorggroep Manna, waar zouden we aan moeten werken, wat gaat goed, wat kan beter. En dat hebben zij zelf in eigen woorden geformuleerd tot in wat nu het visievierluik is en het enige wat het managementteam heeft gedaan is akkoord geven. En daar geen letter of punt of komma aan veranderd.

HH: oké, waarom is als gewaagd doel gekozen: elke cliënt en medewerker van zorggroep Manna ambassadeur in 2018?

H.: het gewaagde doel was voor de groep het moeilijkste om te bepalen. Het was echt een struikelblok in het proces. Mensen vonden het heel moeilijk om een ambitieus doel te vinden. Sowieso ambitie was al lastig, mensen hadden zoiets: doe maar gewoon dan doe je gek genoeg. Maar het was ook lastig om iets te vinden waar iedereen gemotiveerd van raakte. Op een gegeven moment is er gesproken over de tevredenheid in het gewaagde doel en toen vroeg ik aan iemand van de receptie en toen zei ik wat zou jij daar dan aan gaan doen? Toen zegt ze, ja ik kan daar niet wat aan doen. Ik bedoel ik spreek weleens wat mensen maar dat is toch voor de zorg. En toen kwamen we erachter dat zo'n generiek doel niet ieder onderdeel van de organisatie prikkelt om aan te werken. En op een gegeven moment toen kwam de discussie gaande van in hoeverre adviseer je ook je collega's, vrienden/familie om zorg af te nemen bij Manna. Ja, niet je collega's maar je vrienden/familie. En toen zei iemand, ze zegt, nou ik zou mijn ouders niet bij mijn team de zorg willen laten afnemen. En toen keken een paar mensen verbaasd van ja hoezo niet? Ze zegt, ja, ze zegt mijn team vind ik het loopt niet goed en daar zou ik mijn ouders niet naar toe willen sturen. En dat prikkelde de discussie van dat is eigenlijk een slechte zaak. Je zou eigenlijk wel willen dat je je ouders de zorg toevertrouwt bij Manna. En zo is het ambassadeurschap ontstaan. Van eigenlijk wil je dat iemand dus wel zegt ja ik zou mijn ouders met een gerust hart naar zorggroep Manna sturen. En toen zijn we gaan checken bij iedereen, ook bij de receptie weer, zou dat je wel motiveren en daarop was iedereen het eens vanuit allerlei soorten functie van ja, daar kan ik wat aan doen. En zo is het ontstaan.

HH: Oké, en is dat, ja ik noem het maar even de seniorleiding, de leiding van zorggroep Manna, staat die ook achter dit initiatief? En is die het er ook mee eens om, heeft die dat gewaagde doel ook omarmd?

H.: Ja, zeker. Het was, het managementteam heeft het gepresenteerd gekregen van de groep die uiteindelijk de redactie verzorgd heeft en zij reageerden heel enthousiast. We hebben symbolisch toen ook hun laten tekenen op het visievierluik, op zo'n poster en ja, zij stonden er helemaal achter. En je merkte ook dat het overal, of ja overal, maar dat het wel terugkomt in de communicatie en dat het een heel prettig voorbeeld is om aan te halen van waar werk ik nu eigenlijk aan en dat zeker, dat is mijn ervaring wel dat het gedragen wordt.

HH: ambassadeurs wil in principe aangeven dat er heel sterk gericht wordt op klantgericht, dat zorggroep Manna klantgericht gaat worden. Dat zou je eerder verwachten van een profit instelling terwijl zorggroep Manna een non-profit instelling is. Dus eigenlijk zijn ze niet winstgedreven. Waarom zijn ze dan toch zo op de klant gericht?

H.: ik denk dat aan de ene kant, wij heel veel van onze klanten halen uit de netwerken die er zijn, bijvoorbeeld met de kerken en nou de lokale netwerken. Wij zijn niet een supergrote instelling die een ruim PR budget heeft dus het is gewoon ook een slimme marketingstrategie om te zeggen van wij laten onze zorg voor zich spreken. Dat de mensen die betrokken zijn bij Manna daar zo enthousiast over zijn dat, nou met een goed ambassadeur daar kan geen reclamecampagne tegenop. Dat is ook een slimigheidje eigenlijk. Maar naast dat wat er ook wel leeft bij de mensen in de visiesessies, is dat

ze gewoon heel aardig waren en het heel graag goed willen doen voor de klant. Dus het klikte gewoon met dat beeld wat iedereen had.

HH: Ja. Hoeveel ambassadeurs heeft op dit moment, we hebben het hier over 22 augustus 2016.

Hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna op dit moment?

H.: ik kan daar geen getal op noemen, dat zou mooi zijn. Ik kan eerder een NPS score geven als je die zelf al niet hebt. Ik heb ze even opgezocht, het lastige voor de NPS is, dat zeg ik er gelijk bij dat die niet regelmatig gemeten wordt. En, even kijken, de laatste keer dat het voor cliënten gemeten is in het najaar van 2015 en daarvan, moet ik heel even kijken, kan ik het je geven gespecialiseerd op thuiszorg, somatiek en PG want dat zijn de drie waar wij dan de NPS gemeten hebben. Voor de thuiszorg is het, kwam er 23 uit, nee sorry 34 voor de cliënten. Voor de somatiek kwam daar, even kijken, 83 uit. En voor de PG en dat is de Cypressenhof en de mensen van de meerzorg van de Wingerd, kwam daaruit. Oh nee, wacht even die is wel gesplitst. De Cypressenhof was 20 en de meerzorg van de Wingerd was 21.

HH: oké, en medewerkers. Is daar ook een score van bepaald?

H.: medewerkers wordt nu wel regelmatig gemeten, maandelijks is er een medewerker tevredenheidsonderzoek wat eruit gaat en de laatste meting die ik heb, die van augustus is nog niet bekend. Van juli is -6.

HH: en weet jij ook het totaal aantal ambassadeurs? Of weet je alleen de score?

H.: nee, dit wat ik je nou geef is dat is wat we weten. Dat is wat ik weet.

HH: oké, hoe wordt het aantal ambassadeurs bij zorggroep Manna gemeten. Je hebt er al wel iets van gezegd, dat je,

H.: met de Net Promoter Score. Dat is een meting die heel goed aansluit op de ambassadeur omzet.

HH: en hoe frequent is dat onderzoek onder de cliënten en onder de medewerkers?

H.: onder medewerkers dus maandelijks nu en onder de cliënten is het 1x per 2 jaar. En daar wordt nou onderzocht, dat is een opdracht voor de nieuwe kwaliteitsadviseur om daar regelmatig te gaan meten omdat je er nu bijna niet op kan sturen.

HH: met welk middel wordt de NPS gemeten? Ik bedoel daarmee, worden mensen gebeld of een email of een brief?

H.: voor de medewerker wordt die via een enquête via de mail verstuurd dus die vullen hem digitaal in. En de cliënten hebben hem per brief gekregen, die krijgen een vragenlijst.

HH: oké. Wordt er naast de centrale NPS vragen over de waardering en de kans dat je dus mensen Manna aanbeveelt bij je vrienden en familie, worden er nog meer vragen gesteld ter verduidelijking bijvoorbeeld waarom men een bepaalde score geeft?

H.: dat zou ik moeten nakijken. Mijn eerste gedacht zou zijn volgens mij niet. Maar dat weet ik niet uit mijn hoofd.

HH: hoe groot is de respons bij de cliënten en bij de medewerkers?

H.: ook dat zou ik even moeten nakijken. Die cijfers hebben we van beide wel, dat weet ik wel zeker.

HH: oké, misschien mogen we die dan later na afloop nog aangeleverd worden.

H.: Ja

HH: hoeveel cliënten heeft zorggroep Manna in zijn totaliteit? Ongeveer?

H.: nou, dat zou ik moet schatten. We hebben namelijk een tijdje op, volgens mij zaten we bijna rond de 3000 ofzo aan cliënten. Maar goed dat is ook minder geworden met WMO dus dat.

HH: en het aantal medewerkers?

H.: ook dat zou ik moeten nakijken. Ik weet dat het ooit op 900 heeft gestaan.

HH: en dat betekent dat dus als ik een beetje voorzichtig, die getallen krijgen we nog, als ik dat even bij elkaar optel is het doel voor 2018, is dan ongeveer een 4000 ambassadeurs.

H.: zo zou je het kunnen zien ja.

HH: oké, dan wil ik nog wel graag vragen over de overige doelstellingen die in het visievierluik hebben gestaan of staan.

H.: mag ik er trouwens wel bij, misschien wel goed om er bij te nuanceren dat het gewaagde doel dusdanig geformuleerd moest worden dat het eigenlijk bijna niet haalbaar is. Het is een beetje zoals, zo hebben we het toen ook geschetst, alsof je de Mount Everest wil beklimmen. Van het kan technisch gezien wel dus het moet wel iets haalbaars zijn maar wel dat je echt het uiterste moet geven om het te halen dus je hebt SMART doelstellingen maar

HH: oké, het is ook een gewaagd doel

H.: nou precies, ik wil het wel bij nuanceren van het moet mensen prikkelen om te zeggen daar ga ik voor hoor maar of het een realistische gedachte is dat je dan zegt we gaan er letterlijk voor dat ze, tuurlijk voor de gedrevenheid wil je dat mensen daarin aanspreken maar het is niet een hele sterke SMART doelstelling wat betreft de realiteit, je kan nooit iedereen ambassadeur maken maar dat is mijn mening.

HH: oké, ik geef jou iets overbodigs want die is het visievierluik en ik weet dat je die uit het hoofd kent.

H.: ik ken hem uit het hoofd ja.

HH: ik ken hem overigens ook uit het hoofd. Maar ik wil toch graag nog even wat afstemming over wat het gaat niet alleen over de ambassadeurs maar ook over de overige waarden die erin staan. En ik wil even naar het hoger doel en daar wil ik het ook met jou over hebben of er vorderingen gemaakt zijn. Als we even kijken van de tijd van 2013, het tot stand komen van het visievierluik, tot nu toe. Heb je dan ook het idee dat er groei is in de persoonlijke aandacht bij medewerkers voor iedereen zoals het hier in het hoger doel staat geformuleerd?

H.: nou we hebben daar n iet heel actief op gestuurd. Als je het visievierluik ziet dan zou je hem eigenlijk doormidden kunnen splitsen met het hoger doel en kernwaarden aan de ene kant en het gewaagde doel en de kernkwaliteiten aan de andere kant. En wat het hoger doel kenmerkt is met de kernwaarden in combinatie is waarvoor staan we? En gewaagd doel en kernkwaliteiten is waarvoor gaan we? Dus aan het gewaagde doel zit veel meer een actief component en het hoger doel is wat meer, het geeft aan wie we zijn en of dat past dus het is niet een doel waar wij naar streven waar we actief aan werken behalve dan dat je bijvoorbeeld in sollicitaties met mensen nagaat van ben jij iemand die persoonlijke aandacht kan leveren, pas jij tussen onze cultuur. Dus dat is nu iets wat je moet koesteren en waar je op moet kijken of je die match hebt dan dat ik echt zeg daar moeten we acties op uitzetten om het te gaan bereiken dat het meer wordt. En we toetsen het ook niet, mijn idee daarbij is dat het gelijk gebleven is en dat het niet per se een slechte zaak is. We hebben gewoon heel veel mensen in dienst die gaan voor die persoonlijke aandacht, dat dat kenmerkt de informele sfeer.

HH: oké maar er staat ook voor iedereen vanuit een christelijke basis maar dat suggereert ook dat de cliënten die bij zorggroep Manna komen niet vanuit een bepaalde doelgroep is maar voor iedereen en als je het even nader toespeelt op die christelijke basis, dan suggereert het dat er geen onderscheid wordt gemaakt in een lidmaatschap van kerk of christelijk geloof.

H.: nee, dus er is bewust gekozen voor iedereen. De sessies met de medewerkers die het bedacht hebben waren ook met allerlei medewerkers ook van alle geloven en achtergronden. En daar is weinig discussie over geweest, iedereen zei we willen er ook voor iedereen zijn. Ook in de thuiszorg hebben we heel veel niet-christelijk cliënten of van andere religies dus dat maakt eigenlijk ook niemand wat uit. Wat wel uitmaakte is dat de identiteit van het christelijke dat dat zelf ook door de niet-christenen

heel erg gewaardeerd werd. Dat mensen dat associeerden met nou ja gewoon het positieve, thuis voelen, welkom zijn. Dus die woordkeuze is heel bewust inderdaad, we willen er voor iedereen zijn maar we doen het wel vanuit een christelijke basis.

HH: en als je, wat houdt dat in? Werken vanuit een christelijke basis?

H.: nou ja, op dat moment zoals de medewerkers het bedacht hebben, gaat het erom dat je dus niet christelijk hoeft te zijn of bij een kerk aangesloten hoeft te zijn. Maar dat je wel weet wat de normen en waarden zijn die bij het christendom horen en dat je daar, dat je die respecteert en ook in ieder geval de normen een waarden kan uitdragen. Maar dat je dus niet de bijbel hoeft te kennen bijvoorbeeld. En ik denk dat dat nog steeds wel de praktijk is zoals het voor heel veel mensen gaat.

HH: als we het dan even hebben over de ontwikkeling van de kernwaarden. Dan staat er bovenin gelijkwaardig. Als we dat dan als doelstelling hier in het visievierluik staan, hoe ver is het daarmee? Zijn er ook vorderingen gemaakt op het gebied van gelijkwaardigheid?

H.: nou ja, de kernwaarden worden niet gemeten dus ik kan het niet met onderzoeken staven wat ik zeg. Maar wat ik merk met de kernwaarden is dat bijvoorbeeld vanuit P&O veel meer geïntegreerd nu wordt in het beleid. Dus bij de werving en selectie wordt er veel meer aandacht aan besteed en ook bij de pilot functioneren en beoordelen heet het geloof ik. Dat is een pilot van dat mensen elkaar soort van 360 graden feedback kunnen geven en dan wordt het ook onder andere gericht op de kernwaarden. Dus uiteindelijk zou je daar wel uit kunnen blijken van wat komt daaruit maar ik geloof niet dat hier de resultaten. Volgens mij zijn die wel of hoe zeg je dat, worden die niet gepubliceerd omdat het gaat om het functioneren van mensen maar daarin kan wel naar voren komen in hoeverre mensen daarop scoren.

HH: oké, als we het. Het volgende punt is integriteit, integer. Ik heb als voorbereiding van dit onderzoek een aantal termen, een stukje literatuurstudie gedaan en gezocht naar synoniemen en naar wat daar onder integer wordt verstaan. En dan kom ik een paar begrippen tegen en die wil ik jou voorleggen en vragen of er van 2013 naar 2016 daarin ook wat duidelijk merkbaar is dat men die doelstellingen ook serieus neemt. Integer wordt onder verstaan: authenticiteit, echtheid en wat ermee geassocieerd wordt dat is eerlijk zijn. En integer wil ook zeggen open en transparant zijn en betrouwbaar en oprecht. Dat zijn dingen die je bij studies naar voren komen. Zou je die kunnen toelichten in hoeverre daar vorderingen zijn gemaakt?

H.: nou ik merk een aantal punten die je wel noemt in de praktijk maar dan ga ik veel meer op eigen titel praten dan namens de hele organisatie misschien maar het stukje eerlijkheid hoor ik heel erg ook wel terug want eerlijk als het nergens om gaat dan wil iedereen wel eerlijk zijn, tenminste dat merk je wel maar er zijn bijvoorbeeld punten als zorginkoop waarin je voor bepaalde punten kan krijgen dat daar geld tegenover staat. En daaruit hebben we weleens van andere instellingen gehoord dat die dan aangeven van ja we zeggen gewoon dat we het doen maar we doen het niet maar wat maakt ons het uit, dan krijgen we gewoon het geld ervoor. En dan is ons beleid ook al vinden we dat niet altijd leuk en daar kijken we dan ook soms heel zuur bij, maar dan zeg je wel van nee dat doen we niet. Als we het niet hebben, dan geven we het ook niet op als een punt wat we wel hebben. Ook al kost ons dat geld, zo zitten we niet in mekaar en dat is niet altijd de makkelijke route maar dat is wel een route waar we in geloven dat die past bij onze kernwaarden en die zie ik wel terug op meerdere vlakken. Transparantie is er ook een, ik zie dat met name ook Andre Kok, dat zie je toch bij de bestuurder dat het heel erg helpt, die is heel erg voor transparantie, die heeft zijn kamerdeur bijna altijd openstaan en zegt ook tegen iedereen mail maar, wil je bij een overleg aansluiten dat kan allemaal. En doordat hij zo gestimuleerd heeft zie je dat vanuit de managers ook weer terugkomen. Zie je steeds meer dat dingen

gewoon openbaar zijn. De stukken zijn er als je dingen in wil zien dan kan dat. De deur staat open, nou daar zie ik wel dat daar stappen in gezet zijn. Dat de cultuur daar wel naar is.

HH: en het woordje betrouwbaar, waar komt dat in tot uitdrukking?

H.: ik denk dat betrouwbaarheid ook heel erg terugkomt in het zeggen wat je doet en het doen wat je zegt. En dat is een stukje meer vanuit de chaos waarin we nog wel wat verbeterlagen kunnen maken. Dat mensen soms dingen toezeggen die ze vergeten te doen. Dat komt wel voor en dat kun je zien als onbetrouwbaar. Maar in ieder geval niet onbetrouwbaar in de zin van mensen die voorliegen, het is meer nou ja dat mensen slordig omgaan met afspraken.

HH: het volgende onderdeel is verbindend. Een aantal dingen die ik daar uit bij mijn voorstudie naar voren heb zien komen zijn dat wat betekent verbindend? Dat is als er goed naar elkaar wordt geluisterd, als er de juiste woorden worden gesproken, dan verbind je. Het gaat om meedenken, compassie met elkaar te hebben en waarde toevoegen. Dat zijn de dingen die ik in de literatuurstudie ben tegengekomen. Hoeverre zou je die kunnen betrekken op zorggroep Manna en zijn daar vanaf 2013 naar 2016 ook acties op uitgezet?

H.: wil je ze nog een keer herhalen?

HH: wordt er goed naar elkaar geluisterd? Worden er de juiste woorden gesproken? Meedenken met elkaar en compassie en waarde toevoegen.

H.: ja, ik denk dat, er wordt daar zeker aan gewerkt en de termen die jij noemt die ken ik niet zo heel erg als de insteek. Verbindend zit volgens mij bij Manna heel erg op een basisniveau waar die ook vandaan komt is gewoon puur weet van mekaar dat je er bent en heb het contact met mekaar want wij zitten met heel thuiszorgmedewerkers die op afstand van de organisatie staan dus de basisbehoefte van we willen ergens onderdeel van zijn daar komt verbindend heel erg vandaan. Als je dan een laag dieper gaat kom je op de punten die jij noemt inderdaad. Zo van ja, als je dan het contact hebt, zorg er dan voor dat je echt naar elkaar luister en met elkaar meedenkt actief. En onze insteek daarin is een beetje inderdaad van zorg ook voor verbinding met jezelf, weet wie jezelf bent en wat je kan. Dat zou je misschien aan het waarde toevoegen kunnen koppelen. Maar wees ook in staat om jezelf ook met de ander te verbinden en een werkrelatie aan te gaan waarbij je inderdaad naar elkaar luistert en wat voor elkaar kunt betekenen. En idealiter zouden we daar een stap dieper in willen gaan en zeggen ga je ook andere mensen stimuleren verbinding aan te gaan dus niet alleen voor jezelf maar ook om je heen mensen met elkaar verbinden. Ook afhankelijk wat je functie is natuurlijk.

HH: vierde onderdeel is geloof in wat je doet. Het is een christelijke instelling maar ik denk dat de term geloof in wat je doet ook wel wat verder gaat. In hoeverre is die innerlijke drive zichtbaar bij de medewerkers en in de organisatie?

H.: ik vind hem nog wat aan de lage kant. Daarom is die er ook in gekomen van we zouden graag wel willen staan voor wat we doen, dat we met wat meer zelfvertrouwen kunnen zeggen van we zijn trots op wat we doen en je ziet heel vaak mensen juist bescheiden zijn. En inderdaad het geloof vanuit die christelijke identiteit dus het is inderdaad met een dubbele lading. Ik denk dat dat nog iets is wat mensen moeilijk vinden dat het nog een beetje de cultuur het oogsten van het land is van het kat uit de boom kijken, doe maar normaal dan doe je al gek genoeg. Terwijl, nou ja wees trots op je vak en wat je doet want dat is wat we ermee willen zeggen.

HH: oké, vervolgens is het vierde onderdeel zijn de kernkwaliteiten. Daar staan ook vier woorden bij: dat is co-creatie staat als eerste, nou daar heb ik ook wel wat studie op gedaan maar dan kom je aan de termen: veranderen, co-creatie dan ga je iets veranderen. Wil ook vaak visualiseren, als je met elkaar dingen visualiseert ben je met elkaar aan het co-creëren. Brainstormen hoort erbij. Creatieve

ideeën ontwikkelen, samenwerken en ondernemen. Dat zijn termen die ik in de literatuur ervoor terug kwam. In hoeverre is zorggroep Manna, probeert die daar zich in te ontwikkelen?

H.: met name die laatste drie die je noemt, die zijn herkenbaar. Daar komt die een beetje vandaan, van het niet alleen samenwerken maar co-creatie is dat je een en een is drie zeggen ze ook weleens. Dat je doordat je samen wat doet, dat je meerwaarde kan betekenen. Wat we heel erg proberen met verschillende dingen is inderdaad met de brainstormers de creativiteit van mensen los te krijgen om buiten de kaders te durven denken, dat proberen we heel erg te stimuleren. En even kijken, het is inderdaad het samenwerken en het ondernemen ja dat zou helemaal mooi zijn. Dat zie ik nog niet zo heel sterk. Ik zie het wel bij een enkeling, als je kijkt naar Arjen en Angela die bezig zijn met ZoMan op de kaart aan het zetten. Daar zie ik echt een stukje co-creatie waarin ondernemen gewoon heel leuk tot stand komt maar nog minimaal in de rest van de organisatie.

HH: ik heb er ook nog staan het woord visualiseren. Hoe visualiseren jullie ideeën die eruit naar voren komen? Met andere woorden hoe laat je ze aan elkaar zien?

H.: Ja dat is een goeie. Ja, kijk wat we in ieder geval wel hebben geleerd van de afgelopen tijd is dat sommige mensen die lezen graag stukken maar sommige mensen die zien het ook liever voor zich. Dus wat je bijvoorbeeld ziet is dat export zoals de medewerkertevredenheid, dat wordt gewoon met plaatjes en grafiekjes, wordt veel meer met kleuren en afbeeldingen weergegeven. We proberen ook procesbeschrijving in plaats van lange stukjes tekst meer met kleine sjabloontjes te werken of met kleine hokjes en. Dus als het kan doen we het wel. Meer met afbeelding en kreten dan lange stukken tekst. De directe link met co-creatie, visualiseren dat vind ik meer een algemeen iets waar we ons best voor doen.

HH: oké, en kun je ook zeggen dat misschien de term samenwerken he, dat is duidelijk iets wat met co-creatie te maken heeft. Wordt daar ook echt iets in gang gezet? Dat er meer met elkaar wordt samengewerkt?

H.: ja, in ieder geval wordt heel erg gepromoot van zoek elkaar op en zoek vooral degene op die kan verder helpen dus wat we heel erg met het zelfsturende model ook hebben gemaakt is dat we mensen zelfstandig maken in teams. Maar wat bij het model wel hoort is dat je elkaar verder helpt want je komt wel iets meer op jezelf te staan. Dus teams onderling raden we heel erg aan om elkaar op te zoeken en van elkaar te leren. Door de roleigenaren die er zijn wordt dat al makkelijker dat je zegt zoek je collega roleigenaren op maar ook de ondersteunende diensten die koppeling wordt ook veel meer gemaakt dus dat is een hele praktische waardoor je het samenwerken veel meer gestimuleerd wordt. Daarnaast het voortduren verbeteren van processen kijkt stimuleren we ook heel erg om alle mensen die in dat proces zitten die om tafel te krijgen. Dus ik zie op meerdere vlakken, ik kan nog veel meer voorbeelden noemen maar ik zie het wel gebeuren dat de samenwerking gestimuleerd wordt.

HH: oké, dank je. Tweede term is uitdagen, nou uitdagen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen. He ik denk dan even aan uitdagen heeft ook te maken met uitnodigen, elkaar uitnodigen. Als je een stapje verdergaat gebruik ik het woord tarten, verwachtingen managen heb ik opgeschreven en uit de comfortzone stappen, hoge prestaties van zichzelf en van de ander vragen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen?

H.: ik vind dat wat aan de lage kant omdat mensen door drukte vaak geneigd zijn om zichzelf en anderen in bescherming te nemen. Van laten we het onszelf niet moeilijk maken want we zijn al druk genoeg. Dat is ergens begrijpelijk maar ook jammer. Een hele concrete waarin we mensen uitgedaagd hebben is de challenge die we hebben gehad waarin we verschillende groepen gevraagd hebben om een ludieke bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. En dat was een perfecte want toen hadden we op een gegeven moment ook zoiets van wat moeten we hiermee maar daar zijn wel hele mooie dingen

uitgekomen. En wat je ook wel ziet is met bepaalde projectopdrachten en dat ook wel vanuit het strategisch platform steeds scherper deadlines geformuleerd worden en ook wel wat ambitieuzer, ambitieuzere doelen gesteld worden dus het scherpt mensen dan wel aan dus je ziet het langzaamaan wel gebeuren maar we zijn vaak nog vrij veilig vind ik. Ermee dat men zegt van nou laten we maar niet te veel doen, ja daar zijn we soms wat te lief voor mekaar.

HH: professionaliteit staat er als derde op. Nou bij professionaliteit daar hoort dan ook weer vakmanschap bij, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid, competenties en werkvermogen. In hoeverre tref je deze eigenschappen aan bij de medewerkers en is daar ontwikkeling in geweest?

H.: ik vind dat het vrij tekort schiet in professionaliteit van medewerkers en wat ik zie is dat er heel hard aan gewerkt wordt. Vanuit verschillende invalshoeken maar vooral vanuit P&O opleiding en kwaliteit wordt er heel erg gekeken naar hoe kunnen we professionaliteit bij mensen ontwikkelen door bijvoorbeeld opleiding, training dat soort zaken. Hoe kunnen we mensen ook aanspreken op hun professionaliteit indien ze dat niet goed oppakken. En bij kwaliteit wordt dit natuurlijk echt getoetst van hoe staat het er voor en daaruit blijkt toch geregeld, met name op het zorgvlak, dat het niet altijd voldoet aan een bepaalde standaard die er is. En ik denk wat professionaliteit ook bij ons lastig is dat wij heel graag voor de persoonlijke aandacht uit het hoger doel gaan, we willen het heel graag goed voor onze cliënten doen met name in de zorg zie je dat ook maar dan mensen die zich daar helemaal instorten in die persoonlijke aandacht hebben we over het algemeen wat minder aandacht voor de professionele houding en dat is een valkuil dus vandaar dat het nog wel een kernkwaliteit is die wat werk behoeft.

HH: als vierde staat erbij: voortdurend verbeteren. Ja ik heb je een aantal vragen gesteld over hoe het proces is gegaan van 2013 naar 2016 en eigenlijk als je een visie hebt, dan wil je ook naar een doel toe gaan en als ik het nou over voortduren verbeteren heb denk je dan dat in de realiteit ook al echt stappen zijn gezet en dat het proces ook merkbaar en zichtbaar is? Op al die onderdelen die we zojuist met elkaar besproken hebben.

H.: ja nou met name ook op het voortdurend verbeteren kan ik volmondig ja zeggen. We hebben een ISO audit gehad. De auditor kwam voor het verlengen van ons certificaat en onze kwaliteitsadviseur was net weg dus we hebben een tijdelijke op projectbasis iemand op die audit gezet om die te organiseren. Externe adviseur die kwam, die heeft de audit gedaan en die kwam met complimenten terug en dat waren echt op punten die wij niet in korte tijd hadden kunnen beïnvloeden. Dus we konden niet mensen zo goed inpraten dat ze precies zo zouden zeggen wat wij wilden. Dus het was ook wel spannend maar daaruit bleek echt dat heel veel dingen zoals het vastgelegd stond wat in de praktijk ook zo gebeurde en ja kregen zelfs een aantal complimenten en geen enkel negatief punt en dan zie je wel dat de processen goed stonden en de houding van mensen daarin en mensen wisten wat ze moesten weten. Dat is echt wel anders dan in het verleden, we hebben echt wel audits gehad waarin mensen helemaal in paniek raakten, dat er allemaal dingen bleken die niet klopten en dat we daar dan weer verbeterplannen op moesten zetten en dan merk je echt nee de afgelopen tijd hebben we zoveel werk verzet dat er een auditor kan komen die zegt jongens goed gedaan.

HH: oké en dan heb je het ook over het lerend vermogen. Geef je dat daarmee aan dat dat ook aanwezig is en de vraag die daarbij hoorde is dan hoe wordt het geleerde in de organisatie geborgd?

H.: het lerend vermogen met uiteindelijk wel een beperking is er volgens mij wel bij heel veel mensen. Als je kijkt, ja hoe het lerend vermogen geborgd wordt? Of hoe de verbeteringen geborgd wordt?

HH: hoe de verbeteringen geborgd worden.

H.: Ja, een belangrijk middel om te borgen is het verbeterregister wat we gebruiken, alle audits en tevredenheidsonderzoeken en dat soort dingen, alle uitkomsten daarvan komen in het verbeterregister. En van daaruit worden acties uitgezet en zijn er managers en bestuurders verantwoordelijk om de verbeteringen te borgen. Ik denk dat dat echt het centrale middel is waarin het grootste stuk borging terugkomt. En de toetsingen die we doen dus wij doen audits voor ons ISO certificaat en we doen ook audits voor de kenmerken waar de...of de aspecten waar de inspectie van de gezondheidszorg ook op controleert. Dus zo zijn we steeds vaker bezig met het toetsen van ons eigen werk intern.

HH: oké, als je nou het hele visievierluik vanaf 2013 naar 2016 even bekijkt, hoe zou je het dan kunnen samenvatten? Is het een...je hebt alle onderdelen genoemd en dus je weet ook dat ze allemaal in de organisatie dus spelen, en hoe ver, als je nou even kijkt waar je in 2013 stond en waar je nu staat, wat zou je daarover kunnen samenvatten?

H.: als in hoe ik er tegenaan kijk? Van wat we bereikt hebben?

HH: Ja

H.: je moet maar zeggen als het geen goed antwoord is maar in het begin zijn we gewoon maar ergens begonnen. En we zijn langzaamaan steeds meer aan het professionaliseren dus we zijn maar gewoon begonnen met wat losse initiatieven en gewoon maar doen en kijken waar het schip strandt en langzaamaan werden dat steeds specifiekere en gerichtere programma's. Gericht op voortdurend verbeteren, strategie uitzetten dus het wordt steeds concreter hoe we eraan willen werken. En nu zie je dat we in de fase belanden dat we het ook echt willen meten, dat we meer gaan toetsen en ook onderzoeken gaan uitbreiden of gaan aanscherpen hoe we het meten. Dus dat zie je eigenlijk gebeuren, dat we al doende leren we hoe we eigenlijk met zo'n visievierluik om moeten gaan. Wat ik heel positief vind is denk ik, waar ik heel trots op ben is dat je inderdaad al vooruitgang ziet bijvoorbeeld bij zo'n ISO audit en dus dat voortdurend verbeteren zie je loskomen. Ik denk dat de visie heel veel aandacht heeft gekregen de afgelopen jaar en dat het nu nog steeds aandacht krijgt. Het is niet toen maar in 2013 gebleven, we hebben het er nu nog over. Ik denk dat wij veel meer, het kan altijd beter, maar veel meer dan de gemiddelde organisatie de visie laten leven. Mensen kennen het niet altijd uit het hoofd maar ze kennen hem wel van aan de muur en hij wordt altijd benoemd in overleggen, presentaties. Altijd zorgen we ervoor dat hij op een sheet naar voren komt dus hij krijgt heel veel aandacht en ja, ik denk dat het meer leeft dan bij de gemiddelde organisatie. En dat we daar een mooie stap in gezet hebben maar dat als je inderdaad die 4000 ambassadeurs wil dat we dan nog echt wel, nog echt wel genoeg werk te doen hebben. Dat we er ook nog lang niet zijn.

HH: als we nou even kijken naar de acties die er zijn uitgevoerd om de ambassadeurs binnen te krijgen. Je noemde, ik hoorde net even challenge, viel eventjes. Kun je wat acties noemen die tot nu toe zijn uitgevoerd om het aantal ambassadeurs te vergroten?

H.: Ja, nou de challenge is inderdaad een hele specifieke geweest. Ik weet niet of ik dat helemaal moet uitleggen of dat je dat zelf kan uitwerken maar in ieder geval 4 groepen hebben een opdracht gekregen om een bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. Daarnaast hebben we nog wat andere ludieke acties voor de herkenbaarheid van het visievierluik bijvoorbeeld het cadeautje voor de dag van de zorg hebben we twee keer gelinkt aan de visie. Bijvoorbeeld het flesje water, de tuintjes, de verjaardagskaarten die mensen nu krijgen daar staan de kernwaarden ook op en zo gekoppeld aan de visie. Nou, om de zichtbaarheid zorgen we ervoor dat het logo staat ook op de achtergrond weer een nieuwe... oh nee nu staat nog het organisatiemodel erop maar hiervoor stond het visievierluik op de bureaubladachtergrond van iedereen. Visitekaartjes, poster, kladblokjes allemaal dat soort dingen zodat mensen werken met spullen en dat als we het over de visie hebben dat we het dan gelijk bij de

hand hebben. En waar we heel actief op ingezet hebben is nou enerzijds dus het ambassadeurschap ook door middel van al die metingen krijgt dat aandacht. Dat de teams ook via de kaders daarop uitdagen om daaraan te werken want de teams hebben dit jaar voor het eerst kaders meegekregen, daar staat het ambassadeurschap specifiek in. En de kernkwaliteiten voortdurend verbeteren, daar zitten we heel actief bovenop. We hebben twee interne adviseurs waaronder ik getraind in the Yellow Belt. Lean Six Sigma is een hele mooie methodiek die aansluit op het voortdurend verbeteren. Wij zijn nu ook Yellow Belt trainingen aan het geven aan verschillende afdelingen in de organisatie. We hebben verschillende projecten gehad waarin voortduren verbeteren van de processen centraal stond. En als ik kijk naar professionaliteit, komt dat toch heel erg nauw terug op de werkvloer met alle verbeteracties naar aanleiding van het verbeterplan voor de inspectie van de gezondheidszorg. Dus ik denk dat dat heel veel dingen zijn waar we op in zetten. En wat er nog aan zit te komen, dat zijn we nu aan het ontwikkelen, is een leiderschapstraining gericht op de kernwaarde verbindend.

HH: weet je ook wat de acties tot nu toe gekost hebben? En dan bedoel ik ook gewoon even concreet geld en uren.

H.: nou nee, en dat vind ik eigenlijk ook niet erg want ik denk dat er heel veel acties namelijk zijn die tussen de regels door gedaan worden. Als je kijkt naar het cadeautje voor de dag van de zorg, dat bedenken we zelf en dan laten we dat aan de visie koppelen, dat hoeft niet. Je kan ook gewoon mensen een willekeurig cadeau geven. Dus zo zie je dat dat gewoon linke en rechts de visies soms meer aandacht krijgen dan dat het echt specifiek gepland was dus daar staat niet een hele strakke begroting op en een heel vast programma. Ik zou het wel kunnen kwantificeren, ik zou een heel eind kunnen komen om op basis van de dingen die ik nou opnoem, wat het gekost heeft. De yellow belt training, de manuren die daarin zitten. Maar op dat allemaal bij elkaar op te tellen en alle pr kosten voor de visitekaartjes en de challenge is toentertijd ook begroot maar dat kan ik niet nee dat kan ik nu echt niet opleveren.

HH: zijn het ook allemaal eenmalige acties geweest of hebben ze ook een blijvend karakter?

H.: dat is heel verschillend. Als je kijkt naar de verjaardagskaart, die blijft. Die is heel positief ontvangen. Het voortdurend verbeteren, een programma wat daar op staat blijft ook. Daar dus constant processen blijven verbeteren, dat is ook een blijver. Professionaliteit idem dito. De challenge hebben we het wel over gehad om die te herhalen. Dat leek ons een heel leuk idee maar daar zat wel echt extra kosten op waarvoor we toen vanwege de financiële situatie voor gekozen hebben om dat niet te herhalen. Dus nu integreren we het veel meer ook in de dagelijkse praktijk zodat het niet echt extra kosten geeft maar dat het nou ja kan weg geboekt worden onder de dingen die we toch hadden moeten doen maar die we nu doen vanuit de visie. En dat is volgens mij ook het mooiste, dat je het integreert in het werk wat we doen.

HH: welke actie heeft naar jouw mening het meest opgeleverd? Daar bedoel ik ook mee wie zou de meeste ambassadeurs hebben opgeleverd?

H.: wat een goede vraag!

HH: dat is natuurlijk ook wel een belangrijke vraag.

H.: Ja, dat is wel iets wat we niet gemeten hebben. Wat ik denk wat het meeste ambassadeurs heeft opgeleverd. Ik ben geneigd te zeggen dat de samenhang van de acties voortduren verbeteren dat die uiteindelijk het meeste resultaat gaven/boeken. Want de verjaardagskaart wordt heel positief op gereageerd, dat vinden mensen leuk dus daar kan ik wel op zeggen daar is hele leuke respons op geweest. Maar ik denk dat het voortdurend verbeteren van verschillende processen dat het een heleboel onvrede weghaalt, zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dat je daar op de lange termijn meer ambassadeurs mee krijgt. Dus die krijg je niet gelijk nadat het project is afgerond maar je moet

op de lange termijn dat je mensen goede dienstverlening, goede zorg biedt en medewerkers goed ondersteund worden en soepel bij ons in dienst kunnen komen en kunnen uitstromen. Ik denk dat dat het meeste gaat opleveren.

HH: en welke actie is naar jouw mening overbodig geweest?

H.: nou, ik kan uiteindelijk van alles wat we gedaan hebben kan ik op een of andere manier redeneren dat het wel zin heeft gehad. Want ik zat heel eventjes te denken, we hebben op de visitekaartjes ook de visie gedrukt en die wordt lang niet altijd gebruikt. Maar zo af en toe komt er iemand bij je die zegt wat is die visie eigenlijk en dan kun je het ze wel gelijk geven van hier staat het op dus het is wel een heel makkelijk hulpmiddel dus ik vond het niet helemaal overbodig. Mag ik ook zeggen niks?

HH: nee natuurlijk mag dat. Uiteraard.

H.: ik kan niet wat bedenken.

HH: welke acties lopen er op dit moment nog steeds?

H.: nou het hele the yellow belt training en het voortdurend verbeteren, het voortdurend verbeteren programma, dat is nog helemaal actief. En even denken, ja wat ik zei voor verbindend, leiderschap wordt nu opgestart dus daar wordt actief aan gewerkt. En de professionaliteit wordt nou ook aan...eigenlijk heel veel dingen die ik noemde die lopen eigenlijk nog alleen de challenge niet. Maar de verjaardagskaarten gaan door en als er een cadeautje voor de dag van de zorg is of wat dan ook elke keer dan zorgen we er op een of andere manier voor dat het loopt en dan zou ik bijna vergeten wat nu ook loopt is de projectgroep visie laten leven die bezig is met de medewerker van de maand die uit de ideeën van uit de medewerkers bijeenkomst dingen uitwerkt, zou ik bijna vergeten. Die loopt ook, zo komen er verschillende ideeën uit wat medewerkers graag zouden willen wat hun ambassadeur zou maken en elke maand wordt daar een idee uitgehaald. En onder andere is daar dienstkleding uit voort gekomen en de medewerker van de maand en volgens mij ook een vlog van André die nu een vlog doet waarop hij wat vertelt ook dat ervaren mensen als meer verbonden zijn met wat er gebeurt. Gelukkig ben ik die niet vergeten.

HH: oké, welke, als je het geheel overziet, welke actie zou naar jouw inzicht het meeste kans hebben om ambassadeurs te maken?

H.: ja, ik denk het voortdurend verbeteren wat ik net zei.

HH: oké, als zorggroep manna op dezelfde voet voortgaat net als dat ze nu gaat, zal ze dan de doelstelling in 2018 gaan halen?

H.: wederom een hele goede vraag.

HH: kun je het misschien toespitsen op de onderdelen van het visievierluik bijvoorbeeld zouden we het aantal ambassadeurs kunnen halen, zouden we de kernwaarden kunnen waarmaken, zouden we de kernkwaliteiten kunnen halen en zouden we tegemoetkomen aan het hogere doel zoals het geformuleerd is?

H.: ik denk het hoge doel wel, ik denk dat daar het beleid nou op geschreven wordt. Er wordt gekeken of mensen erbij passen en bij de kernwaarden ook. Ik denk dat dat wel goed zit. Dat dat iets is wat we al hebben en wat we kunnen, wat we blijven onderhouden. Dus daar heb ik wel vertrouwen in. De kernkwaliteiten ook een heel eind wel, ik denk dat er heel veel mensen in beweging gaan komen op de verschillende kernkwaliteiten. En het gewaagde doel ook wel, ik denk dat we het tempo wat we nu hebben moeten vasthouden, soms misschien moeten aanscherpen omdat echt goed ambassadeurschap en ook de professionaliteit wat uiteindelijk kernkwaliteiten zijn kernkwaliteiten die je nodig hebt om het gewaagde doel te bereiken en ik denk dat daar heel hard aan gewerkt moet worden. Dat mensen die professionaliteit, dat echt de bewustwording komt, hoe belangrijk dat is. Voor goede zorg voor de cliënt, krijgt de cliënt goede zorg, is de kans dat die ambassadeur wordt weer

groter. Het voortdurend verbeteren idem dito. Kijk echt naar de processen, kan het beter. En als mensen dat zullen doen zullen de dingen waar mensen tegenaan lopen langzaamaan opgelost worden dan is de kans op ambassadeurschap weer groter. Dus ik denk dat we het tempo moeten vasthouden en misschien nog wel moeten ophogen en dat we een heel eind gaan komen. Maar gaan wij globaal gezien 4000 mensen ambassadeur krijgen, dat denk ik niet. Ik denk niet dat dat realistisch is om dat te verwachten.

HH: dus nog 2 jaar te gaan maar wat is er naar jouw mening nodig om de doelstellingen zoals die er staan ook daadwerkelijk te gaan halen?

H.: ik denk dat daar, dat het draagvlak vanuit het strategisch platform heel belangrijk blijft. Het beleid wat zij uitzetten, het geld wat ze ervoor vrijmaken, de tijd kunnen maken en breken dus ik hoop dat zij het zullen blijven maken dat ze gefocust blijven op het ambassadeurschap van zowel de cliënten als de medewerker. Ik denk dat het voortdurend verbeteren en de professionaliteit dat daar geld en aandacht voor moet blijven. Dat mensen de tijd krijgen om hun processen te verbeteren, die zien nu wordt heel strak gestuurd op de productie of de productiviteit maar mensen moeten wel tijd overhouden om ook te reflecteren op wat ze doen en te kijken of het anders kan. Dat is ook weer een randvoorwaarde. En ik denk dat in werving en ook in selectie en functioneren, nou actief het gesprek met medewerkers aangegaan moet worden van kunnen ze zich achter de visie scharen en zo niet wat hebben ze ervoor nodig of voelen ze zich hier niet thuis, zijn ze hier niet op hun plek. En ook de medewerkers die zich 100% achter de visie kunnen scharen naar voren schuiven en te stimuleren om te blijven doen wat ze doen zodat ze ook anderen weer kunnen inspireren om hetzelfde te doen.

HH: en als we nou nog eventjes kijken naar de ambassadeurs, hoeveel en welke medewerkers zijn naar jouw idee nauw en actief betrokken bij het werven van ambassadeurs?

H.: hoeveel en wie?

HH: ja, nou je hoeft geen namen te noemen maar misschien wel waar ze ongeveer in de organisatie zitten.

H. Ik denk dat de meerderheid wel te vinden zijn in de ondersteunende ring van zorggroep manna dus de teamcoaches en de ondersteunende diensten. Dat het daar het meest leeft om het ook echt actief uit te dragen maar ik merk ook in de thuiszorg, verpleging en verzorging dat daar ook hele leuke ambassadeurs zitten en heel enthousiast zijn over hun werk, hart hebben voor de cliënt en dat ook uitdragen. En ik denk dat de huishoudelijke ondersteuning, zien we toch ook wel in een aantal teams maar in een aantal teams ook helemaal niet dus dat is verschillend. Dus ik denk dat we daar het meeste zien.

HH: vind je dat er voldoende draagvlak in de organisatie is voor het visievierluik?

H.: nou laat ik het omdraaien. Ik heb nog nooit iemand gehoord die zich er actief tegen verzet of iemand die zich er echt niet in kan vinden. Wat misschien een groter probleem is soms voor mensen dat ze de interesse er niet voor hebben. Dus dat ze niet de moeite nemen om zich erin te verdiepen en dus eigenlijk niet zo goed weten wat de visie nou precies is. Dus ik denk wel dat er voldoende draagvlak is maar wil dat zeggen dat iedereen het kent en er wat mee doet, dat wil ik er dan niet mee zeggen.

HH: wat gaat er gebeuren als het gewaagde doel in 2018 niet wordt gehaald?

H.: ik denk dat we het nooit op die manier zouden communiceren want het gewaagde doel, wat ik net ook zei, is bewust gewaagd. Ik denk dat we heel erg moeten kijken naar wat we behaald hebben want als we een hele hoop mensen wel als ambassadeurs hebben, is het echt iets om positief over te zijn. Je kunt via de benchmark wel kijken of je boven andere organisaties uitstijgt of niet. Ik denk dat we daar heel erg naar zullen kijken, dat als het ons gelukt is om ons te onderscheiden in een hoog

ambassadeurschap dat we dat gewoon gaan vieren, dat wordt gewoon een feestje en dat dat voor de doorstart omdat je dan gelijk opnieuw gaat kijken van wat wordt de nieuwe visie, dat je dat ook de lessons learned zoals ze dat zo mooi zeggen, de geleerde lessen erbij pakt en gaat evalueren.

HH: vanuit jouw werk ben je ook heel sterk bij processen betrokken. Je hebt er ook al veel over verteld. Kun je je voorstellen dat er een proces in gang wordt gezet waardoor de doelstelling vanuit het voortschrijdende proces zichzelf daarin voorzien?

H.: dat moet je me uitleggen wat je daarmee bedoelt.

HH: nou je kunt je voorstellen dat je een proces in gang hebt gezet wat uit zichzelf, vanzelf doorgaat. Zodat je er niet telkens aan hoeft te, een schepje op hoeft te gooien maar dat het als één proces en dat het loopt en zichzelf tot de vervulling leidt/rijkt.

H.: nou ik geloof daar zeker in maar eigenlijk is dat ook wel de kern van het voortdurend verbeteren want voortdurend verbeteren moet niet van mij als adviseur afhangen, dat ik langskom en dat het dan beter wordt. Als ik mijn werk goed doe dan moeten de processen maar vooral de mensen die in de processen zitten die moeten het gaan doen. En als je dat goed inricht dan moet je daar op den duur inderdaad weinig interventies op plegen maar dan is het gewoon iets wat altijd blijft groeien maar daar zijn wel mensen voor nodig maar dan wel de mensen die in het proces zelf zitten. Dat is het ideaalplaatje ja. Dan gaan dingen vanzelf lopen.

HH: maar er is 1 vraag die me toch nog een beetje bezighoudt want als dit niet gehaald wordt dan kunnen we misschien op een bescheiden schaal toch een feestje vieren maar ik bedoel het is wel heel... de organisatie heeft gekozen om als gewaagd doel er neer te zetten ambassadeurs. Stel je voor je hebt geen ambassadeurs maar wat gaat er dan mis bij zorggroep manna als we onvoldoende ambassadeurs hebben?

H.: ja maar ik weet niet of dat de discussie is van wanneer gaat het dan mis. In mijn ogen gaat het niet mis als wij een heel groot deel wel ambassadeur hebben gemaakt. En dan vind ik inderdaad de benchmark interessanter dan dat wij 100% score hebben. Omdat het een gewaagd doel is. Ik denk in een bepaalde manier kun je het als spiegel gebruiken. Van niet iedereen is ambassadeur dus er is nog werk te doen. Voor iedereen die op dat moment zegt van ach joh we doen het toch best prima, dat je dan zegt van ja maar niet iedereen is ambassadeur dus we moeten nog vol... dus je kunt het ook in dat opzicht als motivatie gebruiken om verder te werken.

HH: oké, ik wou nog wat vragen stellen over de NPS. Wat voor een...welke betekenis heeft de NPS voor de organisatie. Is het alleen maar een methode om ambassadeurs te meten of gaat het verder in de mensen ook te meten hoe zij ten opzichte van hun klantgerichtheid staan.

H.: ja de NPS is heel erg om het ambassadeurschap gericht, er zitten toch ook wel wat controlevragen bij. Op dit moment, vanuit de medewerkers zit er wel een open vraag tussen van wat zou je willen verbeteren of wat zou je anders willen zien. Die uitkomsten die worden wel gebruikt en daar worden ook acties op uitgezet. Die worden gepubliceerd op intranet en vanuit de cliënten was het altijd een heel uitgebreid onderzoek waarin heel uitgebreid gemeten werd hoe ze de medewerker en de professionaliteit ervaren en in hoeverre de medewerkers informeerden over dingen. Dus dat werd wel heel uitgebreid gemeten maar ja goed maar eens in de zoveel tijd. We willen het nu simpeler gaan meten maar dan ben ik er wel voorstander van om dan controlevragen nog naast de NPS te hebben dus niet alleen wat is het cijfer maar ook inderdaad waarom dan en maar dat moeten we nog even kijken. Dat heeft nog geen vorm, dat moet nog ontworpen worden.

HH: is binnen zorggroep manna de NPS ook opgenomen in een KPI?

H.: nou ja, maar we hebben de KPI's nog niet heel strak uitgewerkt. Daar hebben we wel een beginnetje van gemaakt maar nooit helemaal goed afgemaakt. Maar de NPS is wel een hele sterke KPI wat betreft de kaders die teams meekrijgen dus het is echt een hele operationele KPI.

HH: maar het is niet zo dat de beloning van bepaalde medewerkers, misschien een bestuurder of wat dan ook, ook afhangt van een bepaalde NPS score?

H.: nee, ja in die zin zijn we geen commercieel bedrijf wat met bonussen werkt en dat soort dingen.

Wat je, waar wel mee geëxperimenteerd wordt is om te kijken inderdaad, dat er specifieke doelen worden afgesproken met de medewerker en dat iemand daar op dan een schaal of niet een schaal hoger kan maar een tree hoger binnen de schaal bijvoorbeeld. Nu krijgt iedereen standaard periodiek erbij elk jaar maar goed dat heeft wel wat voeten in de aarde voordat je zoiets doorvoert. Dat wordt nu nog niet op die manier aan KPI's gekoppeld. Wat wel gebeurt is dat managers door de bestuurder aangesproken worden op resultaten dus...

HH: maar niet specifiek op NPS?

H.: nou ja volgens mij wel.

HH: oké, mooi. Bij de NPS komt ook vaak de gouden regel om de hoek zetten. Daar staat behandel anderen zoals je zelf behandeld wilt worden. Is dat ook een regel die aan de orde is bij zorggroep manna?

H.: nou ja, het is eigenlijk de onderlegger van het gewaagde doel en dat zie je ook wel in het gelijkwaardige in de kernwaarden weer van niemand is meer of minder dan de ander. Behandel elkaar ook gewoon goed wat dat betreft. Ik weet niet of die voor iedereen voldoende lading heeft maar dat is wel het idee erachter inderdaad. Zou je je ouders adviseren oftewel ga je met de bewoners om zoals je ook met je eigen ouders om zou gaan? Ik weet niet of iedereen de lading daarachter helemaal snapt. Maar dat hoort er wel bij.

HH: ja. Kunnen de resultaten van de NPS worden vergeleken met de scores van concurrerende zorginstellingen?

H.: ja in de benchmark kan dat.

HH: ja zijn er ook andere zorginstelling die ook NPS meten?

H.: ja zover ik weet wel. Hij zit volgens mij standaard in de CQ-index. Dat was een landelijke richtlijn voor het afnemen van cliënttevredenheid. Dus dat moet te doen zijn denk ik hoewel bij medewerkertevredenheid doen we weleens mee aan een benchmark maar dat zou ik moeten uitzoeken. Het kan, het kan in principe wel.

HH: hoe krijgt zorggroep manna feedback van haar klanten en van de medewerkers? Als je nou de NPS, dan zijn er ook criticasters. Wordt er gebruikgemaakt van de feedback van klanten die ontevreden zijn of teleurgesteld?

H.: ja daar zitten we op meerdere vlakken. We hebben in de zorg evaluatiegesprekken met cliënten, intramuraal en extramuraal in de verpleging en in de verzorging en de PB volgens mij ook worden evaluatiegesprekken gevoerd, worden ook vastgelegd in het zorgdossier. Klachten worden gebruikt en worden ook weer in het verbeterregister vastgelegd wat daaruit komt. En even nadenken, de cliëntenraad is ook een kanaal waarbinnen, nou ja verbeterpunten naar voren komen. Dat is, en natuurlijk de cliënttevredenheidsonderzoeken waar dan resultaten uitkomen. Vanuit de medewerkers heb je ook weer de medewerkertevredenheid en ook is dat denk ik de grootste bron voor ze dat ze dingen aan kunnen geven die ze anders willen zien, waar onvrede over is.

HH: en wordt feedback die cliënten en medewerkers geven ook aan hun rechtstreeks teruggekoppeld? Met andere woorden iemand heeft gezegd van ik ben kritisch of ik ben het ergens niet mee eens.

Wordt er daarna ook contact met die persoon opgenomen om dat verder te horen waarom en om te kijken in hoeverre dat wordt opgelost?

H.: nou ja in het geval van klachten wel. In het geval van klachten registreren we het en hebben we een klachtenfunctionaris die de gesprekken gewoon tot het eind afrondt van is het ook naar uw wens opgelost? Via de cliëntenraad ook, via de cliënttevredenheidsonderzoeken niet omdat dat heel globaal is. Wordt volgens mij nog weleens in de nieuwsbrief ofzo genoemd maar wordt niet specifiek teruggekoppeld. En voor de medewerkers wordt het ook in ieder geval niet vanuit het tevredenheidsonderzoeken specifiek teruggekoppeld aan diegene dus dat hangt er net vanaf.

HH: de NPS die staat eigenlijk voor de Net Promotor Score maar wordt ook weleens vertaald met de Net Promotor System of met Net Promotor Spirit. En ja, net Promotor Spirit dat is, die wordt eigenlijk vertaald met de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie. Dat is een, dat is misschien een heel hoog gegrepen begrip maar is daar ook iets van merkbaar in de organisatie?

H.: of er een zinvolle relatie wordt opgebouwd

HH: de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie.

H.: ok nou, die zou ik graag willen scharen onder het kopje laten we stap voor stap gaan. Dat is inderdaad een stap verder dan gewoon het ambassadeurschap waar we ons nu op richten. Het zou perfect zijn maar volgens mij is dat nu nog een brug te ver. Ik denk wel dat een enkeling dat wel kan maar ik denk dat we ons vooral moeten richten op hoe kunnen we vanuit onze rol nou betekenen voor onze doelgroep en dat die daar blij mee is.

HH: welke acties zijn er gedaan om de cultuur bij het personeel te veranderen naar een klantgerichte organisatie?

H.: ik denk dat vanuit het voortdurend verbeteren zit het erin dat de klant centraal staat dus het hele programma rondom het voortdurend verbeteren is daarop gericht. En een schep er bovenop is de afgelopen tijd een training van een externe adviseur die de receptie, het klantencontactcentrum en volgens mij ook iemand van support traint in gastvrijheid. Dat is ook wel een belangrijke, dat we vanuit onze communicatie, vanuit kantoor een klantgerichte benadering hebben.

HH: wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor het resultaat van het visievierluik?

H.: ik denk alle medewerkers van zorggroep manna.

HH: oké, nou goede uitspraak. Zijn er personen die hun beloning gekoppeld hebben aan het resultaat van het visievierluik?

H.: nee, zover ik weet niet. Maar volgens mij wordt er ook nog heel weinig in beloningen gewerkt. Dat is toekomstmuziek.

HH: als je nou kijkt wat de aandacht van de leiding van zorggroep manna naar uit gaat. En je ziet even drie dingetjes. Je kunt denken aan het geld, de financiën, en je kunt denken aan de bedrijfsvoering en je kunt denken aan het visievierluik. Zou je daar dan globaal een, zou je daar een percentage aan kunnen hangen waar de aandacht van de leiding naar uit gaat?

H.: als ik ze alle drie zou moeten indelen? In percentages?

HH: ja

H.: dan denk ik dat, even kijken. Bedrijfsvoering, financiën en visievierluik hé? Van het management?

HH: ja

H.: is dat Simone en Andre Kuipers of ook Andre Kok?

HH: ook Andre Kok.

H.: ook Andre Kok. En Andrea Dijkstra ook?

HH: ja

H.: oké, ik denk dat 30% uitgaat naar financiën, dat ehh wat slecht is dit. Ik denk dat 40% uitgaat naar, nee dan moet ik eerlijk zijn, 50% gaat denk ik uit naar bedrijfsvoering en 20% naar het visievierluik. Waarbij ik wel vind dat het investeren in de bedrijfsvoering ook resultaat oplevert in het visievierluik. Dus dat daar wel grijs gebied in zit, dat er wel overlap is.

HH: ja, oké. Welke waarde voegen medewerkers die ambassadeur zijn nou specifiek aan de organisatie toe? Van nou stel je voor je hebt ambassadeurs bereikt. Wat heb je dan, wat krijg je daar voor terug? Welke waarde voegen die toe?

H.: de waarde die die toevoegen is dat die aan de ene kant in hun werk trots zijn op hun vak en het goed onderhouden dus daarmee goede zorg en dienst verlenen voor de klant en de andere kant is dat je het uithangbord hebt waardoor je dus geen enkel reclamemiddel bijna hoeft te gebruiken maar dat je gewoon de klanten komen van nature al op je af omdat je al alle positieve mensen hebt.

HH: en als je hetzelfde de vraag stelt voor de cliënten. Wat voegen cliënten als ze ambassadeur zijn, wat voegen die toe aan de organisatie?

H.: nou ja ook het uithangbord zijn voor ons. En nou weet je, een klant die ambassadeur is hoop je ook dat die betrokken en verbonden is dus dat die je inderdaad de feedback blijft geven die je nodig hebt om je verder te blijven ontwikkelen. Dat is de waarde die een cliënt heeft maar uiteindelijk een cliënt met een goed leven en die daar tevreden mee is, hoe moet ik dat zeggen, dat geeft ook waarde. Gewoon een gelukkige cliënt. Dus dat levert geen geld op maar ik denk dat maakt ons dan ook weer blij toch?

HH: ja, nou een gelukkige cliënt dat kan ook een antwoord zijn.

H.: ja

HH: ja, nou dit was, ik ben aan het einde van mijn lijstje gekomen. Bedankt dat je zoveel vragen hebt willen beantwoorden. Heb je zelf ook nog opmerkingen of vragen over het interview? En hoe is het bij je overgekomen?

H.: het is redelijk grondig dus dat vind ik wel leuk. Ja ik ben heel benieuwd wat er volgt uit je onderzoek wat eruit komt. Daar zou ik ook heel graag van op de hoogte gehouden willen worden als dat kan in ieder geval. Ik vind het wel leuk, het scherpt mij ook wel weer aan om wat doen we en waarom doen we het dus het zet mij op positieve zin ook weer aan het denken van hoe zijn we bezig en waar moeten we naar toe. Dus ik vond wel, ik vond het leuk en ik ben ook wel benieuwd om jouw visie erop te horen als jij allerlei dingen op een rij hebt gezet van nou welke verbeterpunten je dan ook wel hebt en wat de goede punten zijn. En er waren nog een paar puntjes in het midden waar je zei dat je die nog ergens moest krijgen of je die nog aan mij wilt laten weten welke dat zijn.

HH: ja dat zal ik nog even een keer noemen.

H.: dan moet ik het even noteren.

HH: ik heb hier de respons die zou nog even worden opgegeven.

H.: ohja, de respons van beide hé?

HH: ja en of er naast de centrale NPS vraag nog meer vragen ter verduidelijking worden gesteld. En of er in aantallen ook bekend is het aantal cliënten en het aantal medewerkers die ambassadeur zijn.

H.: ja maar daar ga ik geen antwoord op vinden. Ik weet alleen de NPS score.

HH: ja maar als je een NPS score hebt dan weet je misschien, dan kun je ook zien hoeveel mensen en er geïnterviewd zijn en hoeveel mensen er daar.

H.: de mensen die een 9 en een 10 gegeven hebben? Die bedoel je ooh ok.

HH: ja als je daar de aantallen van weet dan kan je die doorrekenen. Op jouw vraag kan ik bevestigend antwoorden. Ik ga ervan uit dat ik voor de kerst mijn studie heb, mijn onderzoek heb afgerond en dat

ik dan mijn werkstuk klaar heb en uiteraard is die voor de organisatie en zal ik die aan je terugkoppelen. Het is natuurlijk ook voor onze organisatie dus ik hoop dat ook zoveel mogelijk mensen het zullen gaan lezen. En ik mag jou bedanken voor de tijd ter beantwoording van de vragen.

H.: ja graag gedaan. Ik vond het leuk.

HH: dankjewel.

H.: ik vind het leuk, je pakt het heel grondig op dus...

HH: oké, dankjewel.

H.: ja, ik ga die vragen nog aan jou sturen of de antwoorden op de vragen.

Bijlage XIII : Interviewscripts overig anoniem

Interview met MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur 13 oktober 2016

HH: Ik begin eerst even zelf maar aan te geven. Elke keer kondig ik aan dat ik Henk Hemink ben en 3^{de} jaarsstudent bij Saxion hogeschool afdeling facilitair management

MIA: Mijn naam is MIA, ik ben eerstverantwoordelijk verzorgende op woongroep de Ceder, dat is een woongroep voor dementerenden. 13 bewoners onder mijn hoede.

HH: ja en ben je een ambassadeur van zorggroep Manna?

MIA: Zeker, ik ben een ambassadeur van Manna. Ja

HH: Oké, nou mooi. Dan heb ik de goeie te pakken. En kunnen we eens horen wat een ambassadeur er van zegt. Maar waarom ben je een ambassadeur van Manna?

MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik draag mijn cliënten een warm hart toe en ik wil graag het allerbeste voor mijn cliënten. En ook dus indirect voor de familie dus dat is het doel eigenlijk van mijn werken hier.

HH: Ja, nou ja. Maar als ik even, misschien denk ik eventjes verkeerd. Dat doen ze misschien bij Ariens Zorgpalet ook en bij de Posten. Maar waarom speciaal bij zorggroep Manna?

MIA: Omdat Manna een christelijke instelling is en ik ben zelf christen dus ik kan de visie en doelstellingen van Manna heel goed onderstrepen. Ik doe het ook vanuit een stuk geloof

HH: Ja, Mooi Hoe lang ben je eigenlijk al ambassadeur van zorggroep Manna?

MIA: Onbewust denk ik al vanaf het begin maar bewust eigenlink sinds we zijn begonnen met het vierluik. Toen alles werd benoemd en toen Manna eigenlijk met die visie is begonnen om dat zichtbaar te maken zeg maar in de organisatie.

HH: Visie vierluik

MIA: Ja zo kan je het wel stellen

HH: En hoelang werk je al bij zorggroep Manna?

MIA: Ik werk hier sinds 1 jan 2012 en ik ben hier begonnen als stagiaire, een half jaar en toen ben ik al vrij snel werknemer geworden.

HH: Ja, oké. Kun je nog herinneren wat het moment was wat jou triggerde waardoor jij toch eigenlijk ambassadeur werd of ik denk, ik ben beter betrokken bij zorggroep Manna.

MIA: Ja dat was in juli 2012. Ik ben hier dus zoals ik zei begonnen als stagiaire op 1 jan 2012. Dat was mijn eerste stap in de zorg. Ik was niet bekend met de zorg. Ik ben omgeschoold. Dus ik had geen affiniteit met de zorg of met, ik wist ook niet wat zorggroep Manna inhield. Ik heb hier gewoon naar toe geschreven en ik kon hier stage komen lopen. En omdat het niet een heel groot verzorgingshuis is raak je al snel betrokken bij de bewoners en besepte ik dat het werk wat ik was gaan doen mij paste als een oude jas En ik mij echt aangetrokken voelde tot de cliënten en ook liefde had voor de cliënten en toen mij in juli 2012 aangeboden werd om EVV-er te worden op een woongroep, was dat iets wat ik inderdaad heel goed bij mijzelf vond passen om zorg te dragen voor een groep mensen in hun dementie en om daar ook ja, het beste voor te willen, zeg maar.

HH: Ja, nou, we hebben daar net al even gehad over het visievierluik. Ik heb hem ook nog even meegenomen. Jij kent hem dus ook, natuurlijk heel goed.

MIA: Klopt

HH: Hij hangt hier overal. Dat is een belangrijk onderdeel ook van mijn studie. Want mijn studie gaat over hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna in 2018. Welk onderdeel spreekt je het meest aan van het visievierluik?

MIA: Toch wel de kernwaarden. Ja, ik ben iemand die erg met waarden en normen werkt en dat ook hoog in het vaandel heeft. En ja de kernwaarden spreken mij het meest aan die wegen voor mij wel het zwaarst. Van daaruit werk ik ook naar de andere drie die gaan daar in op.

HH: Ik ga je daar straks nog wat meer vragen over stellen. Als je kijkt naar rechtsboven daar staat het gewaagde doel. In 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. Wat denk je, zou zorggroep Manna dat gaan halen?

MIA: 2018 is wel heel snel. Ik weet wel dat ze het gaan halen maar of dat 2018 is? Het is zo meteen al 2017

HH: Ja. De tijd dringt.

MIA: Ja, de tijd dringt, maar we zijn op de werkvloer, merk ik wel dat we goed bezig zijn. Ik merk wel dat er een bewustwording is sinds deze vierluik geïntroduceerd is, merk ik dat wel ja.

HH: Wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel te gaan halen?

MIA: Ja, nou daar kom je toch weer terug op de kernwaarden. Ik denk dat je de collega's en alle medewerkers moet zien te motiveren vanuit een bepaalde verbinding zoals dat hier ook staat en dat je dus iedereen ook in zijn waarde weet te laten en weet te motiveren om het beste uit zichzelf te halen. Ik weet ook dat wij in onze zelfsturing, want we hebben allemaal zelfsturende teams nu en dat dat een hele mooie uitdaging is om het beste uit iedere collega te halen omdat iedereen dan zijn talenten en zijn kwaliteiten kan laten zien in die zelfsturing omdat we dan toch gelijkwaardig zijn.

HH: het linker gedeelte staat het hogere doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Als we dat nu eens even wat uit elkaar trekken en we beginnen even met ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vind jij ook dat er persoonlijke aandacht is bij zorggroep Manna, enerzijds voor onze cliënten maar ook voor de medewerkers onder elkaar?

MIA: Ja en nee. Als je het hebt over de cliënten en persoonlijke aandacht, dan denk ik dat op de woongroepen er meer persoonlijke aandacht is omdat je de hele dag met je cliënten optrekt. Je bent veel meer betrokken bij de cliënten omdat ze de hele dag om je heen zijn En omdat ze ook in een stadium verkeren van met het ziektebeeld waarin ze echt heel erg hulpbehoevend zijn en dus hebben ze ook heel veel aandacht nodig. En krijgen ze ook heel veel aandacht kan ik uit ervaring zeggen. En dat geldt ook voor een team wat op zo'n woongroep staat. Het is een heel hecht team en communiceren ook heel goed en hebben we heel veel aandacht voor elkaar. Als er ziekte is, als er problemen zijn. Dus vanuit mijn eigen team kan ik zeggen dat die ondersteuning en persoonlijke aandacht best heel goed aanwezig is Heb je het over de cliënten in het verzorgingshuis die puur somatisch hier zijn. Dan kan daar nog een verbeteringslag worden gemaakt, ja. Je merkt dat de collega's wat vluchtiger met de cliënten omgaan dan met mensen die op een woongroep zitten. Daar zit best wel een verschil in.

HH: En zou dat, je werkt niet in de thuiszorg. Maar zou dat daar nog sterker spelen dat er omdat die eigenlijk nog verder van hun cliënten afstaan.

MIA: Zeker, zeker dat weet ik uit ervaring omdat ik een stagiaire op mijn woongroep heb gehad vorig jaar een heel jaar lang. Dier heeft meegedraaid in mijn team, was elke dag voor zover mogelijk op de woongroep betrokken bij de zorg Die zit in het laatste stuk van haar IG-opleiding. En voor dat laatste stuk van haar IG-opleiding moet ze dus nu naar de thuiszorg. Is ze daar ook begonnen Dus zij komt echt bij mij soms langs op de woongroep om te vertellen hoe groot het verschil is als je intramuraal werkt en extramuraal werkt. Dat is voor haar een grote overgang, ja.

HH: oké, want er staat ook bij voor iedereen dat suggereert eigenlijk dat iedereen gelijkwaardig is Dus dat er persoonlijke aandacht voor iedereen, dat wil zeggen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Ik proef uit datgene wat jij nu zegt dat dat eigenlijk niet zo is.

MIA: De wens is er wel. Ik merk wel dat als we het over de collega hebben waarvan ik zei dat ze nu in de thuiszorg werkt. Dat ze net zo betrokken is bij haar cliënten die ze nu bezoekt op de fiets als aan de cliënten die ze bij mij op de woongroep hielp alleen door de tijdsdruk en door de afstanden merk je dat er gewoon veel vluchtiger contacten zijn en het is minder voorspelbaar dus ze zegt ook ja daarin kun je misschien ook niet verwachten dat het is zoals op een woongroep, dat kleinschalige, dat bij elkaar zijn. Ik merk wel dat ze nu ze een paar maanden bezig is, dat ze zegt, de cliënten beginnen haar nu wel te kennen en te herkennen. Ook haar meer toe te laten want het is vaak wel zo dat je vreemden voor elkaar blijft. Omdat er veel verschillende zusters bij cliënten komen.

HH: Dus eigenlijk is het extramuraal is het moeilijker om persoonlijke aandacht te geven

MIA: Ja, Ik merk wel dat collega's die extramuraal werken. Ik heb ook genoeg contacten met de verpleegkundigen, met mensen uit de thuiszorg. Die hier dan ook regelmatig komen voor overleggen. Dat de wens er wel is. Dat ze net zo betrokken zijn bij de cliënten als wij intramuraal, alleen het is gewoon een hele andere manier van werken.

HH: Als laatste staat er bij de christelijke basis. Is daar iets, waarin wordt dat zichtbaar, is dat merkbaar in de organisatie?

MIA: Ik heb natuurlijk geen vergelijk. Dit is mijn eerste organisatie waarin ik werk. En dat is meteen ook een christelijke organisatie en ik ben zelf ook christen. Dus dat is een perfect match. Ik vind het heel logisch dat hier een christelijke identiteit is in de zin van, weekopening, weeksluiting, Bijbellezen, prediking, het uitnodigen van koren, het Leger des Heils. Het bidden en danken op een woongroep. Het is zo verweven met de cliënten die hier wonen. Ja nogmaals ik heb geen vergelijk met hoe het in andere intramurale settingen is in Enschede. Dus ik vanuit mijn christenzijn, kan met recht wel stellen dat het hier zeer aanwezig is.

HH: Je hebt ook een aantal dingen genoemd waar aan het zichtbaar is. Maar er zijn natuurlijk ook wel mensen die zeggen hoe kan je nou christelijk stofzuigen of de was doen. Kun je ook merken aan de medewerkers of aan de cliënten dat die op een andere christelijke manier met elkaar omgaan?

MIA: Soms is dat een beetje moeilijk te ontdekken. Zijn we ook inderdaad allemaal mensen met fouten en gebreken en aan de andere kant merk je wel dat, er zijn veel christelijke collega's, die verder nadenken dan dat ze anders zouden doen. En ook elkaar wel aanspreken op gedrag wat niet past bij een christen en zelfs naar de cliënten toe wordt dat soms toch op een tactvolle wijze gezegd. Dus als mensen over elkaar roddelen of elkaar lelijk bejegenen dan kan het maar gebeuren, heb ik uit ook eigen ervaring gezien dat er toch even een gesprek over wordt aangegaan. Dan kom je inderdaad op de christelijk normen en waarden uit. De Bijbelse normen en waarden. En dat vind ik erg prettig, want dat moet ook kunnen in een christelijke setting.

HH: ik wou ook graag even de kernwaarden en de kernkwaliteiten doornemen want in feite staat er onder het visievierluik dat de kernwaarden en de kernkwaliteiten moeten er toe bijdragen dat het hoger doel en het gewaagd doel worden bereikt. Zo staat het er ook onder en daarom zijn ze verzonnen dus eigenlijk is het ook verstandig om daar even op door te vragen. En als je dan bij de kernwaarden kijkt, dan staat er bovenaan gelijkwaardig. Daar hebben we het eigenlijk al eventjes over gehad. En toen heb je gezegd van extramuraal of intramuraal en vooral bij de woongroepen, daar zitten ze iets dichter op elkaar en heb je iets meer persoonlijke aandacht Maar waar mijn vraag ook even overgaat. Worden, Is het zo dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt Bijvoorbeeld worden christelijke mensen voorgetrokken ten opzichte van niet christelijke mensen. Of wordt er ergens op een bepaalde manier onderscheid gemaakt.

MIA: Nee, er wordt geen onderscheid gemaakt maar er is weleens vanuit de niet christelijke collega's een stuk onwetendheid als het gaat om het bejegenen van de cliënten omdat de cliënten vaak dingen

gewend zijn vanuit hun geloofsleven. Dan heb ik het over het bidden en Bijbellezen bij de maaltijden. En niet christelijke collega's moeten daar wel in worden hoe zeg je dat. Daar moeten zij wel in worden onderwezen. Zodat zij beter de cliënt kunnen gaan aanvoelen. En daar staan de niet christelijke collega's wel voor open. Ik heb een aantal niet christelijk collega's op de woongroep en die zullen ons er niet op afrekenen. Van nou wat bekrompen of wat vreemd allemaal. Want uiteindelijk wisten zij toen ze hier kwamen werken dat wij een christelijke organisatie zijn. Ik heb nog niet ontdekt dat er collega's ook niet op de afdeling zijn die er afwijzend tegenover staan. Maar weleens onwetend dus daarin is soms wel een bepaald gesprek nodig of dat je iemand wijst op, van ja zo gaat het in een christelijke organisatie of zo zijn cliënten het gewend vanuit hun geloofsleven of vanuit hun opvoeding. En dat gaat soms best wel heel ver.

HH: Maakt zorggroep Manna ook onderscheid tussen christelijke cliënten en niet christelijke cliënten? Bedoel zijn mensen die niet naar de kerk gaan of niet gelovig zijn welkom?

MIA: Ja die zijn wel welkom hier.

HH: Maar worden ze ook anders behandeld of niet?

MIA: Nee, dat kan ik niet zeggen omdat ik ook weer uit ervaring weet. Ik heb ook op de woongroep christelijke cliënten en niet christelijke cliënten. En die worden echt gelijkwaardig behandeld, ja.

HH: Oké. Het 2^{de} punt daar staat integer. Ik heb natuurlijk wat vooronderzoek gedaan. Ik moet natuurlijk een literatuuronderzoek doen en heb even gekeken wat nou eigenlijk integer is. Daar gaat het over eerlijk zijn, open en transparant zijn, betrouwbaar, oprecht, echtheid, authenticiteit, Dat zijn de termen die bij integer horen. Vind jij zorggroep Manna ook integer?

MIA: Wat een moeilijke vraag.

HH: Nou je kunt het ook beantwoorden. Is zorggroep Manna betrouwbaar, zijn ze eerlijk? Zijn ze open en transparant?

MIA: Ja, ja ik denk dat, ik heb nu al een aantal dingen meegemaakt rondom cliënten, die best moeilijk waren. En ik moet zeggen dat mijn meerderen en mijn collega's die al veel langer in de zorg werken, dat op een hele correcte en goede manier hebben afgehandeld. Waarom weet ik dat, omdat zodra een cliënt van mij is overleden, volgt er namelijk een evaluatiegesprek 2 weken na het overlijden komt dan de familie van deze cliënt bij het maatschappelijk werk. En ik als EVV'er mag daar dan bij zijn. En dan wordt er een heel aantal vragen gesteld over hoe familie de zorg heeft ervaren rondom de cliënt. En ook de communicatie naar de familie toe et cetera en dan mag ik gewoon uit ervaring zeggen dat die evaluaties zeer goed zijn uitgevallen ten gunste van Manna. Ja en als je het over integer hebt dan kan ik dat wel stellen, ja.

HH: 3^{de} punt is ook verbindend. Verbindend heb ik ook wat studie op gedaan. Verbindend gaat vooral, mensen gaan zich met elkaar verbinden als zij bijvoorbeeld goed naar elkaar luisteren, als ze de juiste woorden spreken. Want als je elkaar uitscheldt, ga je verder uit elkaar. Maar ben je aardig tegen elkaar, of geef je een compliment, ben je vriendelijk. Dan groeien mensen naar elkaar toe en ontstaat er verbinding. Als je met elkaar meedenkt of compassie voor elkaar hebt of als je met elkaar waarde toevoegt. Dat zijn elementen waardoor een verbinding tot stand komt. Vindt je de elementen ook terug bij zorggroep Manna?

MIA: Jawel, want we hebben een aantal keren een teambuildingdag gehad waarin natuurlijk ook samenwerking en verbinding worden uitgelicht en waarin je dus ook nog een verbetering kunt krijgen en Je merkt dus dat die teambuildingdagen en ook de, alle rollenspel, rollen die je dan moet doen en de spellen die je dan moet doen ook verbinding met elkaar geven en ook weer mensen tot andere visies en gedachten brengen waardoor ze dus beter stil staan bij zichzelf. En eerst gaan nadenken over van he, hoe gaan wij onze collega benaderen. Want we hebben die teambuildingdag gehad, en het

heeft mensen wel tot nadenken gezet. En ik kan wel zeggen dat die teambuilding er wel toe heeft bijgedragen dat er verbinding optreedt tussen collega's.

HH: Dus daar wordt ook bij zorggroep Manna aandacht aan besteedt en wordt ook werk van gemaakt.

MIA: Zeker, zeker ja.

HH: Als laatste staat er "geloof in wat je doet". We hebben het al even gehad over dat het een christelijke instelling is. Dat er ook heel veel mensen hier werken, en wonen die gelovig zijn maar er wordt natuurlijk nog iets meer mee bedoelt. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk doet vanuit een innerlijke drive en dat je gemotiveerd bent en dat je hier niet alleen maar werkt voor je geld maar dat er dus iets meer bij speelt. Tref je dat ook aan bij zorggroep Manna?

MIA: Niet over de gehele linie. Je merkt bijvoorbeeld dat als er collega's zijn die tegen hun pensioen aanzitten, dat mensen dan ook weleens denken. Nou ja, het zit er bijna op, ik ben moegestreden, ik ben bijna klaar. Maar kom je met jongeren in aanraking, mensen die hier net werken en die nog helemaal nieuw zijn en net klaar zijn met hun studie. Daar merk je toch wel een enthousiasme aan. Die willen ook graag, je merkt dat zij ja hun vak graag willen uitoefenen, op een manier die het beste bij hun past en voor de cliënten het allerbeste is. En ik merk ook op de werkvloer dat er altijd wordt gestreefd naar verbetering en dat er altijd verbeterplannen zijn die ook uitgevoerd worden waarbij je elkaar ook weer nodig hebt. Dat ook in de communicatie er verbeteringen zijn ook als het gaat om hoe je inderdaad op de Nedap met elkaar communiceert. Ik vind persoonlijk dat daar heel goed aandacht aan wordt gegeven zodat er hele korte lijnen zijn. Ik kan heel snel communiceren met mensen van P&O en kan heel snel communiceren met mensen van de afdeling. Ik kan heel snel communiceren met mensen die ik eigenlijk overdag niet eens zie maar via de Nedap merk je dus dat er veel meer, de lijnen zijn heel kort waardoor je dus ook snel contact kunt leggen en ook snel mensen die ik eigenlijk niet eens goed ken dat ik die toch beter leer kennen via de Nedap. En dat is wel mooi, om een voorbeeld te noemen: er is nu iemand bij Manna aangenomen die verbeterplannen gaat maken of die is daar mee bezig en die wil ze graag gaan uitvoeren en daar heeft ze ons als collega's van de afdeling en de woongroepen ook echt bij nodig en doordat de lijnen zo kort zijn, kan ze ons heel snel bereiken en kan ze ook heel snel feedback van ons krijgen waardoor je dus met elkaar de schouders er onder kunt zetten onder die verbeterplannen en de manier waarop ze het dus communiceert maakt dat je dus ook enthousiast wordt en dat maakt dus dat je met elkaar als grote club zeg maar ook aan de verbeterplannen wilt werken. Dat vind ik heel mooi want dat heb ik in die afgelopen 4 jaar nog weleens gemist. Ik zie wel dat er aan de weg wordt gewerkt. En dat is ook dat geloof in wat je doet.

HH: Als we aan de rechterkant gaan, hebben we de kernkwaliteiten. Als eerste staat daar co-creatie Een beetje lastig woord. Maar eigenlijk gaat dat er ook over. Co-creatie gaat over dat je met elkaar goed samenwerkt. Dat je Creatieve ideeën met elkaar bedenkt. Brainstormen hoort daarbij. Dat je makkelijk veranderen kunt en dat je met elkaar iets nieuws kunt verzinnen en kunt teweegbrengen. Vindt je ook dat bij zorggroep Manna sprake is van co-creatie?

MIA: Jazeker zeker. Ik merk dat wel. Want de zorg veranderd enorm op dit moment. Er is heel veel gaande in de zorg in zijn algemeenheid. De mensen die nu in het verzorgingshuis komen, hebben al een zwaarder zorgpakket waardoor er heel veel flexibiliteit van de collega's ontstaat want ze moeten op een heel andere manier zorg gaan verlenen. Het is ook veel complexer en daar heb je elkaar bij nodig. Dus de expertise van anderen heb je ook vaak nodig bij de verpleegkundige handelingen die je moet verrichten. Ik merk gewoon dat daar heel goed door Manna op wordt ingespeeld. Dat ze dus ook mensen aannemen die met die veranderende zorg meegaan zeg maar en dat er ook geüpgrade wordt.

HH: Zijn ze in staat om creatief nieuwe dingen te bedenken en tot stand te brengen?

MIA: Ja, het zal niet over de hele linie zijn. Nu spreek ik alleen voor de woongroep. En dan heb ik het bijvoorbeeld als ik een voorbeeld mag noemen. Wij hebben nu dementerenden die met dwaalgedrag bij ons op de groep zijn gekomen. En waar we dus ook het beste voor willen en de veiligheid van de cliënt staat voorop. Wij zijn nu bezig met een detectiesysteem en dat hebben we nog niet eerder gehad bij Manna en daar wordt serieus naar gekeken en daar wordt ook serieus tijd in gestoken om voor deze cliënten dus iets te bedenken waardoor zij zolang mogelijk hier kunnen blijven wonen en als je dan over vernieuwend hebt dan is dit een van de dingen die echt op de kaart staan.

HH: Het volgende staat er, uitdagen. En uitdagen dat is natuurlijk ook dat je elkaar uitnodigt of een beetje tart om tot hogere prestaties te komen. De lat even wat hoger te leggen. Verwachtingen managen uit de comfortzone stappen. Durven medewerkers elkaar uit te dagen?

MIA: Waarschijnlijk wel. Ik weet het nog niet helemaal zeker. Ik weet wel dat er zeker bij mezelf al een uitnodiging ligt voor een cursus die heet leiderschap en zelfsturing. Dus dat betekent dat er een aantal mensen uit de organisatie aan deze cursus gaan deelnemen. En ook worden getraind in inderdaad in leiderschap en zelfsturing om je team tot hogere prestaties te krijgen dus ook daar wordt aan gewerkt. Ben zelf ook heel benieuwd naar.

HH: Mooi. Professionaliteit dat gaat er natuurlijk over van, nou ja verstaan de mensen hun vak goed. Zijn ze goed opgeleid, een stukje vakkundigheid. Hebben ze doorzettingsvermogen. Zijn ze bekwaam, hebben ze competenties om hun beroep goed te kunnen uitoefenen. Vindt je dat zorggroep Manna professioneel werkt?

MIA: Het kan altijd beter maar ik weet wel dat twee jaar geleden een heel aantal collega's van mij die niveau 3 waren inmiddels is omgeschoold tot niveau 3IG en dat er inmiddels ook meer verpleegkundigen worden aangetrokken. Gezien de complexe zorgvragen die er nu zijn. We werken nu ook met een zorgschakel dat is een samenwerkingsverband als het gaat om wondzorg en om complexe zorg ook in de nacht. En ik merk ook dat de nachtdienst is uitgebreid. Dus wat dat betreft staat de professionaliteit niet onder druk. Daar wordt wel nagekeken en wordt ook op geanticipeerd. Zeker.

HH: Als laatste staat er voortdurend verbeteren. Houdt de organisatie zich bezig met voortdurend verbeteren?

MIA: Zoals ik zonet ook zei is er nu een collega binnen Manna werkzaam met grote verbeterplannen. Die is daar ook speciaal voor aangenomen en die werkt samen met een aantal anderen om zeker op het gebied van medicijnen, op het gebied van wondzorg, op het gebied van protocollen, op het gebied van zorgleefplannen, om dat allemaal toch weer goed onder de loep te nemen om het te verbeteren, om het te veranderen. En om daar ook de collega's in mee te krijgen. Daarin communiceert ze heel goed moet ik zeggen. Ja het een nogal gewaagd iets want je hebt de collega's nodig want er moet wel draagvlak voor zijn maar ik ben er wel van overtuigd dat die verbeterplannen wel ten uitvoer kunnen worden gebracht. Het zal niet over een nacht ijs gaan, sommige plannen hebben best wel heel veel tijd nodig. Maar ik vind het heel prettig dat het er is. Want dan kan je ook merken dat er ja altijd weer gestreefd wordt naar ook naar de veiligheid van de cliënt. Dat laat ook weleens te wensen over. Ik vind het heel erg prettig dat daar ook zeker als het om de medicijnen gaat dat daar ook altijd weer gestreefd wordt naar verbetering. Want daar kan je niet zorgvuldig genoeg mee omgaan.

HH: Is er ook vooruitgang geboekt op het lerend vermogen bij Manna?

MIA: Ja want sinds kort hebben wij dus, wij hebben een onderdeel hier dat heet opleidingen. Daar werken dames die ons als collega's cursussen aanbieden en dat gaat allemaal digitaal, dat gaat allemaal via de computer, en dat heet E-learning. Daar kan iedereen zelf op inloggen en punten op behalen om het kwaliteitsregister, iedere collega IG-er moet een kwaliteitsregister bijhouden en

punten scoren om bevoegd en bekwaam te blijven en Manna biedt dus de scholingen en cursussen aan zodat je dus constant eigenlijk lerend aan de gang blijft. Je kunt op eigen tijd en eigen initiatief die cursussen doen in je eigen tijd. Zoveel en zo weinig als je wilt per jaar naar gelang het aantal punten die je moet halen. En ik moet zeggen, dat is een heel toegankelijk en makkelijke manier om te leren. En laagdrempelig. Ideaal voor iedereen die hier bevoegd en bekwaam wil blijven. Die kan aanklikken welke cursus op dat moment het belangrijkste is. En dat is ook verplicht, het is niet vrijblijvend, het is wel verplicht. Je moet daaraan meewerken.

HH: En als er dan dingen zijn geleerd. Er zijn verbeteringen doorgevoerd. Hoe kunnen die dan geborgd worden, dat het niet na verloop van jaren weer afzakt naar het oude niveau?

MIA: Ik weet niet precies hoe dat hier is geborgd. Wie daarover gaan. Of daar de managers overgaan. Of dat ook op de werkvloer wordt geborgd door ook weer de afdeling opleiding. Ik denk wel dat de afdeling opleiding dat onder haar hoede neemt. Want die houden wel heel goed in de gaten waar de kaders liggen. De kwaliteitsmedewerkers en de beleidsmedewerkers, die staan er nog weer achter en omheen. Daar ga ik maar van uit dat dat wordt geregeld.

HH: Je bent zelf een ambassadeur heb je gezegd. Hoe zou iemand ambassadeur worden? Dat noemen ze ook wel determinanten. Dat wil zeggen, dat zijn de argumenten waarom iemand een ambassadeur zou worden. Wat denk je, waarom zouden mensen ambassadeur worden?

MIA: Ja, waarom zouden mensen ambassadeur worden. Ja, dan kijk ik even naar familieleden van cliënten op de woongroep en verplaats me in die familieleden en weet van een aantal van deze familieleden dat zij inderdaad ambassadeur van Manna zijn geworden omdat zij de zorg rondom vader en moeder als zeer prettig hebben ervaren. Als veilig, als geborgen, als menselijk. Ja, ik weet dat er familieleden zijn, ik heb toen ook die vraag gesteld. Zou u ook anderen mensen bij Manna willen laten wonen en dan werd er volmondig ja gezegd. In dat opzicht denk ik dat je dan wel een ambassadeur van Manna bent.

HH: Maar is het dan echt het leveren van de goede zorg? Dat de mensen toe beweegt ambassadeur te worden?

MIA: Ja, ja maar dan praat ik wel voor mijn eigen cliënten, he.

HH: Ja, nee maar dat is helemaal goed.

MIA: Ik weet ook, ik heb ook met mensen gesproken waarvan de cliënt inmiddels is overleden, familieleden en die waren dus niet zo heel erg tevreden en het is dus niet altijd helemaal goed.

HH: Nee, niet iedereen zal ambassadeur zijn maar het is wel de vraag van waarom wordt iemand dan ambassadeur. Zijn dat andere factoren of is dat het leveren van de goede zorg waardoor mensen ambassadeur worden.

MIA: Ja over het algemeen is het wel het leveren van de goede zorg. Ja, dat kan ik wel stellen.

HH: Als je hier binnen komt in dit gebouw, ervaar je dan ook gastvrijheid?

MIA: Je komt elke dag binnen dus dat je vergeet weleens om er over na te denken. Als ik het puur feitelijk bekijk, kan de gastvrijheid nog wel een stukje worden verbeterd. En dan moet ik ook eerlijk zeggen dat daar ook aan gewerkt wordt hier. Ik weet dat de receptionisten daarin ook geschoold worden om meer gastvrijheid te kunnen bieden vanuit de receptie, vanuit de eerste stappen die je zet in dit gebouw.

HH: En persoonlijke aandacht ervaar je, is die ook, we hebben het daar al eventjes over gehad, hoor. Dan hebben we het over de persoonlijke aandacht van de cliënten maar ervaar je zelf ook persoonlijke aandacht van collega's of van de leiding van zorggroep Manna of uit de werkvloer?

MIA: Ja, ik kan wel stellen dat er persoonlijke aandacht is en dat is niet altijd iets wat je altijd heel expliciet kunt benoemen. Het is soms ook wel een gevoel maar als je bijvoorbeeld 's morgens in de

overdracht komt en de tafel zit vol met dames en je roept goedemorgen. Dan krijg je wel van iedereen goedemorgen terug. En ok even een praatje in de gang. Je merkt gewoon dat de mensen wel met elkaar begaan zijn, ook als er ziekte is, gaan er bloemetjes heen en dat komt natuurlijk ook weer door de zelfsturing. Voor de zelfsturing hebben we natuurlijk een hele andere kijk gekregen op ons als team. En dat is het team van de woongroep maar dat is ook het team van de afdeling waardoor je ja waardoor je echt wel betrokken bent met elkaar. Het is niet alleen maar werken, het is veel meer dan dat. Ook als collega's afscheid nemen vanwege hun jarenlange diensten of dat ze gaan veranderen van werk. Dan komen er afscheidsfeesten en dan wordt er echt aandacht aan besteed.

HH: En krijg je weleens een cadeautje van Manna? Kan van alles zijn of misschien niet?

MIA: Jawel

HH: Maar het kan ook zijn een bonus of een kaartje zijn of een bloemetje. Of een compliment, een schouderklopje. Ik noem maar wat.

MIA: Nou er is wel ieder jaar de dag van de zorg. Dan krijgen we wel een presentje maar of dat nu van Manna zelf is? Dat is niet van Manna zelf.

HH: Maar dat volgens mij niet, dat hebben jullie dit jaar niet gehad, volgens mij, nee

MIA: Nee, maar een schouderklopje zeker en een compliment ook, zeker.

HH: Maar wordt je wel voldoende gewaardeerd voor je werk?

MIA: Ik persoonlijk?

HH: Ja

MIA: Ik persoonlijk wel maar ik weet van collega's, die ervaren dat niet altijd zo. En of dat inderdaad dan zo is of dat het gevoel is. Dat is soms een beetje een grijs gebied.

HH: Wat vindt je leuk om te krijgen van Manna? Wat vindt je een leuk cadeautje?

MIA: Ja, nou wat ik een leuk cadeautje vind, dat is niet echt iets wat materieel is. Dat is bijvoorbeeld dat Manna mij E-learning aanbiedt. Als ik het zo mag zeggen. Ik vind het gewoon heel erg leuk en prettig dat Manna betrokken is bij mijn ontwikkeling dus dat ik inderdaad scholingen krijg aangeboden. Dat ik masterclasses mag volgen. Dat ik een BHV-cursus krijg aangeboden. Dat vind ik cadeautjes. Maar goed, misschien vindt een ander dat heel normaal en zegt, ja nou dat doet elk bedrijf. Maar ik vind dat wel een cadeautje. Dat is voor mij persoonlijk een stukje ontwikkeling en kan ik groeien in het bedrijf.

HH: Welke verwachtingen heb je nog meer van zorggroep Manna?

MIA: Vorig jaar was er een moment dat we met z'n allen dachten van hoe gaat het met Manna verder. Want toen zaten we in een penibele situatie. Financieel zijn we daar behoorlijk uit opgekrabbeld. En in dat opzicht heb ik weer verwachtingen van Manna, dat Manna weer een toekomst heeft. En die toekomst, ik kijk nog niet al te ver vooruit. Maar ik heb wel een verwachting dat Manna als christelijke organisatie en ook als organisatie, als zorgorganisatie gewoon zal blijven bestaan omdat de zorg in Nederland heel erg verandert en dat wij hier wel in mee, hoe moet ik het zeggen. Wij anticiperen wel op de veranderende zorg. En dat vind ik eigenlijk een hele sterke factor van Manna.

HH: Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep Manna?

MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik hou van mijn werk en omdat ik van mijn werk hou en van mijn cliënten hou, hou ik van Manna.

HH: Heel mooi, zou je want ik ben bijna aan het eind van mijn interview. Zou je want je bent een ambassadeur. Zou je een verhaal kunnen vertellen, dat je zegt, dat heb ik meegemaakt, dat is nou typisch Manna.

MIA: Dat is moeilijk hoor. Ik weet niet of dat typisch Manna is. Het feit dat we vorig jaar met z'n allen zo in een financiële, in een financiële nare situatie terecht zijn gekomen en dat de directeur toen opriep aan alle collega's en alle medewerkers of wij toch een kleine bijdrage wilden leveren om er

financieel er weer wat bovenop te komen en dat dat toen ontzettend veel gehoor aan is gegeven omdat iedereen toch heel erg betrokken was bij Manna. Misschien waren er mensen bij die alleen maar vreesden voor hun baan. Dat zal zeker maar iedereen was in die zin zo betrokken dat er velen van ons dat hebben gedaan waardoor Manna er financieel weer redelijk bovenop is gekomen. Dan kun je toch wel stellen dat dat ook een iets is wat niet in een ander bedrijf zou zijn gebeurd maar wel bij ons. En dat vind ik, dat zal ik altijd blijven herinneren

HH: Als we het nou niet halen dat elke cliënt en medewerker ambassadeur in 2018. Is dat erg?

MIA: Nee, dat is niet erg. Als je er maar naar blijft streven. Dan blijf je scherp.

HH: Maar wat gaat er nou mis als er onvoldoende ambassadeurs zijn?

MIA: Ik verwacht niet dat er iets heel erg mis gaat, nee

HH: Het is natuurlijk wel door met name de medewerkers hebben dit als gewaagd doel gezet. Dus ze hebben het kennelijk toch belangrijk gevonden en dan is natuurlijk de volgende vraag. Wat is dan de waarde van een ambassadeur van Manna? Wat voegt die toe aan de organisatie?

MIA: Ja het zou inderdaad als het niet in 2018 zover komt dat elke cliënt en medewerker een ambassadeur is. Ja dan hebben we ons doel eigenlijk niet echt gehaald maar eigenlijk ook al wordt het niet 2018 maar wordt het 2020. Ik ben er van overtuigd dat uiteindelijk elke cliënt en elke medewerker ambassadeur van Manna wordt. Ik denk er eigenlijk niet over na dat dat niet zal gaan gebeuren. Want ik kijk met een positieve blik naar het bedrijf als geheel en ook naar mijn collega's en ik zie hoe hard er hier wordt gewerkt. Ook vanuit de cliëntenraad, ook gisteren weer dat er echt altijd gehoor wordt gegeven ook aan de cliënten, ook aan hun grieven, ook aan hun goede dingen. Ja ik weet gewoon en dat is misschien iets wat je niet in een interview mag weergeven maar ik denk ook dat het een gebedszaak is.

HH: Oké, waarom zou je dat niet in een interview mogen noemen?

MIA: Ik denk dat de Heer er aan het eind voor zorgt dat Manna Manna is. Ja

HH: Oké.

MIA: Ja

HH: Nou ja goed. Dat drukt heel duidelijke de christelijke basis uit. Misschien zeggen we dat nog weleens te weinig, he.

MIA: Daar waar wij zelf misschien stagneren, daar kan God grote dingen doen.

HH: Ja, dat geloof ik ook. Goed om het in het interview te noemen denk ik. Ja, wat vindt je, hoe zouden we met elkaar de positieve uitstraling van Manna nog kunnen versterken?

MIA: Door zelf positief te zijn en ook de mensen die wat zwakker zijn en die het niet altijd zien zitten, mee te nemen en weer op te beuren. En inderdaad dan kom je weer terug op dat verbindende en op dat betrokken zijn bij de collega's. Ik denk ik denk dat dat gewoon zo belangrijk is dat we mensen zijn, dat we menselijk blijven en intermenselijk blijven en dat we elkaar dragen. Elkanders lasten en dat we daardoor positief de toekomst in kunnen gaan.

HH: Oké.

MIA: Dat zijn uiteindelijk de Bijbelse uitgangspunten.

HH: Ja, jazeker. Oké Ik ben aan het eind van het interview. Ik mag je heel erg bedanken voor je openheid en alles wat je aan informatie aan mij gegeven hebt. Daar kan ik mijn voordeel mee doen bij mijn onderzoek. Ik kan zeggen, het duurt nog eventjes want ik moet het allemaal even op papier zetten. Dus daar ga ik de komende week flink mee aan de gang. Je krijgt een terugkoppeling zodra het verslag klaar is dan krijg je een kopie er van en kun je het allemaal nog eens even nalezen. Kan nu wel zeggen dat het ook anoniem blijft. Het interview wordt gecodeerd en ik moet die geluidsbanden aanleveren omdat zij dan kunnen controleren of het interview wel echt heeft plaats gevonden want

anders kun je natuurlijk maar zo wat verzinnen. De rest gaat niet de organisatie in en blijft het anoniem.

MIA: Oké

HH: En dan bedank ik je heel hartelijk voor je bijdrage aan het interview.

MIA: Graag gedaan.

HH: Ga ik kijken hoe ik hem uit kan zetten, ja.

Interview met MIP: Medewerker Intramuraal Passief 23 september 2016

HH: het gaat er maar om, ik moet het opnemen omdat dat is verplicht bij Saxion want er zijn studenten die leveren een heel vraagstuk in en dan blijkt dat ze de interviews nooit gehad hebben, is alles zelf verzonnen. Dus dat moet ik doen maar ze worden gecodeerd, het is anoniem dus je mag alles zeggen wat er is. Dat komt niemand te horen. Mijn onderzoek gaat dus om uit te vinden van hoeveel ambassadeurs er zijn. En ik heb dus gesprekken met medewerkers, met cliënten, intramuraal, extramuraal en dan kijk ik hoe dat ongeveer zit. En we hebben dus 3 categorieën: we hebben ambassadeurs, dat zijn mensen die gaan als ze op visite zijn gaan ze aan familie en vrienden positief praten over Manna dus kom daar wonen want het is een geweldige organisatie. Je hebt ook mensen die zijn kritisch, die zeggen van ik ben het helemaal niet eens met wat daar gebeurt en ik vind dat het eigenlijk helemaal niet zo goed gaat daar. En je hebt ook een tussensoort, dat noemen we de passieven. Dat zijn de meesten. Die zeggen van dat maakt me niet uit ik kom hier alleen om geld te verdienen en voor de rest zal het mij gestolen worden. Tot welke categorie reken jij jezelf?

MIP: mag je er ook tussenin?

HH: ja, jazeke.

MIP: ja ik denk tussen de eerste en de tweede. Ik werk met heel veel plezier. Ik ben hier niet alleen maar om geld te verdienen maar ik werk hier op de groep met heel veel plezier. Maar er zijn gewoon dingen waar je het niet helemaal mee eens bent en waar het wel beter kan. Dus ik, tuurlijk ik zou het wel aanbevelen, in ieder geval mijn groep, want ik weet gewoon dat het hier zijn we gewoon voor de bewoners. Ik zeg niet dat het op de afdeling niet zo is maar hier zijn wij tevreden. Ik hoop de bewoners ook en de familie ook tenminste zoals wij het horen. Maar ja op de afdeling is er gewoon bepaalde dingen waar je het gewoon niet mee eens bent. Wat beter kan.

HH: wat vind je dat bijvoorbeeld beter zou kunnen?

MIP: nou ja als ik kijk hoe mijn collega's op de afdeling aan het rennen en vliegen zijn en hoe weinig tijd ze hebben voor de mensen. Ik vind gewoon dat daar beter naar gekeken moet worden. Er is zoveel tekort en zo soms heb je gewoon te weinig mensen. Te weinig gekwalificeerd personeel.

HH: ja, dus enerzijds denk ik de werkdruk is hoog, anderzijds zeg je er is te weinig geld en andere kant zeg je van de mensen hebben te weinig opleidingsniveau.

MIP: nou ik denk dat op het moment hebben ze zo'n groot te kort standaard qua uren, ook bijvoorbeeld door zorglink, ik zeg niet dat die niet bekwaam is maar ik denk dat je soms wel aan bekwaamheid bijvoorbeeld op de groepen dat er dan een activiteitenbegeleiding staat prima hoor meisjes zijn ook hartstikke goed maar ja dan mis je wel een stukje zorgachtergrond kwaliteit.

HH: dus er worden medewerkers ingehuurd.

MIP: ja, als er tekorten is wel.

HH: ja, oké. En dat vind je dus eigenlijk best lastig om mee om te gaan soms?

MIP: ja, ik vind wel de bewoner heeft recht op goede zorg en ik zeg niet dat dat niet geleverd wordt maar ik denk dat als jij met vast personeel werkt, dat je van de bewoner ook precies weet hoe en wat.

En dan ziet de bewoner ook niet elke keer en ander gezicht. En ik vind dat wel heel belangrijk. En ik weet nog van mijn tijd op de afdeling, ik werk nu sinds een jaar hier op de Brem, dat de mensen dat daar wel heel vindt om niet telkens weer een ander gezicht te zien.

HH: ja, oké. Dus jouw kritiek gaat ook hoofdzakelijk wel over de zorg op zichzelf? De basis moet gewoon in orde zijn. Je moet goede zorg verlenen.

MIP: ja, vind ik ook en dus ik zeg niet dat ze dat niet doen op de afdeling maar ik vind als je door meer personeel en gewoon vast personeel hebt dat het misschien wel beter wordt. Ik zeg niet dat het niet goed is hoor maar dat vind ik gewoon. En niet alleen voor de bewoners maar ook voor je collega's. Want je ziet gewoon dat je collega's, dat het allemaal een beetje tot hier zit. En dat vind ik gewoon jammer want wie is daar de dupe van? De bewoner.

HH: wat zou daarin Zorggroep Manna beter kunnen doen?

MIP: Ik denk sowieso beter communicatie ook onderling. Meer overleg en als een team aangeeft het wil niet meer ja dan moet je daar echt een passende oplossing voor zoeken. En niet over een paar weken maar daar moet je gelijk naar gaan kijken.

HH: er moet gelijk ingegrepen worden?

MIP: ja.

HH: je zegt ook communicatie. Wordt er ook slecht gecommuniceerd of?

MIP: ik denk soms wel ja. Deze afspraak was ook niet gecommuniceerd. Dat maakt verder niet uit maar ik denk dat er wel beter gecommuniceerd kan worden, ja.

HH: oké. Nou deze ken je waarschijnlijk wel. Dat is de visie van Zorggroep Manna. Daar wil ik wel een paar vragen over stellen want er staat aan de rechterkant het gewaagde doel nou daar gaat mijn onderzoek over. Denk jij bijvoorbeeld dat ze het doel gaan halen? Dat in 2018 alle medewerkers en alle cliënten ambassadeur zijn van Zorggroep Manna?

MIP: als we op deze toer verdergaan niet. Dat denk ik niet. Maar ik denk als er veranderingen komen en er zijn meer personeel, mijn collega's die heeft iets minder werkdruk dan dat je dan wel zou halen maar dan moet er wel het een en ander gaan veranderen. Dat is mijn mening.

HH: ja, oké. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel. Ondersteuning en persoonlijk aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vind jij ondersteuning en persoonlijke aandacht, vind je dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is?

MIP: nee, dat kan nog wel meer.

HH: ja?

MIP: ja.

HH: ja, en dan heb ik natuurlijk vooral over persoonlijke aandacht voor de cliënten. Maar heb je ook in de organisatie als medewerkers onder elkaar, heb je dan ook voldoende persoonlijke aandacht voor elkaar?

MIP: ik denk dat dat ook nog wel iets meer kan. Qua kijk, qua zorgteams dat heb je dan allemaal wel maar gewoon ook met de rest van alle collega's. Van de tweede gang en noem maar. Je zit altijd apart in de pauzes en dat mis je soms wel. Dan denk ik van je bent wel 1 huis, je bent wel 1 team met elkaar.

HH: oké, en dan staat er vanuit een Christelijke basis. Kun je dat ergens aan merken, is dat zichtbaar dat er een Christelijke basis onder zit?

MIP: ja, dat vind ik van wel. Als ik dan kijk op de groep en ik ben zelf ook Christelijk dus ja dan doe je er sowieso wat aan maar ik vind ook dat je het in huis kan zien. Weekopening, weeksluiting. Ja, dat vind ik wel.

HH: ja, kijk soms zeggen mensen je kunt moeilijk gereformeerd stofzuigen maar heeft het ook nog wel betekenis voor de manier waaraan je kunt zien dat doe ik op een Christelijke basis?

MIP: ja, dat denk ik ook wel. Ik denk dat, ik bedoel je moet allemaal goed zorg verlenen maar als je kijkt naar de bewoners die wij hier hebben, dan waarderen ze dat wel heel erg als je een keer met ze in gebed gaat of een keer met ze een stukje uit de bijbel leest. En ik denk als je zelf Christelijk bent dan doe je dat wel sneller dan iemand die dat niet is.

HH: ja, oké. Daaronder daar staan de kernwaarden en de kernkwaliteiten. Ja, je kent misschien het ding wel uit het hoofd hoor want je hebt hem al zo vaak gezien. Maar kijk, wat deze kernwaarden en kernkwaliteiten die vindt Zorggroep Manna belangrijk dus dan wil ik ook nog weleens navragen van hoe zit het daar dan eigenlijk mee? Want doen we daar dan echt wel voldoende aan? En het zijn ook de thema's die je nodig hebt om het gewaagde en het hoge doel te bereiken. Als je daar slecht op scoort dan haal je die niet dus eigenlijk wil ik ook een beetje meten hoe ver het daarmee zit. En als je nou bijvoorbeeld links de eerste kernwaarde staat gelijkwaardig. Vind jij dat iedereen hier gelijkwaardig behandeld wordt?

MIP: je bedoelt het hele huis of alleen?

HH: ik heb het over, ja eigenlijk over Manna breed of hoe het bij Manna zit.

MIP: ja, ik denk dat dat wel... tuurlijk iedereen heeft een andere functie maar iedereen wordt wel in zijn eigen waarde gelaten zeg maar. Waar je goed in bent dat moet je mooi doen.

HH: en worden ook de cliënten allemaal gelijkwaardig behandeld? Je hebt bijvoorbeeld mensen die gaan naar die kerk, die zijn Christelijk en er zijn mensen die zijn niet Christelijk. Zit daar onderscheid in?

MIP: nee, dat vind ik niet.

HH: de volgende term dat is integer en integer dat zou je eigenlijk... als je dat uitspit dan vind je daar onder termen als eerlijk, betrouwbaar, open, transparant, echt. Dat zijn dingen die je associeert met integriteit. Vind jij dat Manna integer is?

MIP: ja, dat vind ik van wel.

HH: ja, is iedereen eerlijk?

MIP: nou ja, of iedereen eerlijk is daar ga je dan vanuit maar dat denk ik niet. Maar ik denk wel dat qua openheid is het wel beter geworden dan wat het was. Dat sowieso. Maar ja goed of iedereen eerlijk is, ja dat daar ga je vanuit maar of het echt zo is?

HH: nou ja, je collega's is ook wel belangrijk of ze betrouwbaar zijn hé.

MIP: ja, nou dat scheelt nog weleens. Af en toe denk je wel van is het nou echt waar of niet waar. Maar goed dat is per collega is dat verschillend.

HH: oké, ja. De volgende staat verbindend. Verbindend heb ik ook, ja ik heb natuurlijk wat voorstudie gedaan dat is logisch, maar verbindend daar staat eigenlijk bij dat dan moet je goed naar elkaar kunnen luisteren, je moet ook de juiste woorden spreken en daarmee wordt bedoeld van als je elkaar uitscheldt of je vloekt dan verwijder je van elkaar. Ben je vriendelijk en zeg je complimenten en dergelijke dan ontstaat er een verbinding. Dus daarom zeg ik ook van worden er de goede woorden gesproken? En wordt er met elkaar meegedacht en is er sprake van compassie? Hoe vind jij dat het zit met de verbinding bij Zorggroep Manna?

MIP: ik denk in de kleine teams dat dat wel goed loopt en goed werkt en goed gaat. Ik denk ook hoe kleiner team je bent, hoe makkelijker het is voor sommigen om elkaar aan te spreken. Je bent wat dichterbij elkaar, de lijntjes zijn wat korter. Dus ik denk als ik kijk naar de kleine teams dat dat wel goed zit.

HH: ja zijn mensen vriendelijk voor elkaar?

MIP: ja, tenminste in mijn nabije omgeving wel ja.

HH: ja, oké. Als laatste staat daar ook nog geloof in wat je doet. Nou ja daar hebben we het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar dit gaat natuurlijk ook nog één stapje verder, dat je zegt van nou dat je in je werk ook dat je achterstaat bij wat je doet. En dat je ook een beetje een innerlijke drive hebt. Dat je zegt van ik ben gemotiveerd om dit werk te gaan doen meer dan alleen maar van het is mijn baan. Merk je dat bij Zorggroep Manna dat dat zo is?

MIP: ik denk dat bij sommigen nog wel meer kan. Maar dan gooi ik het eigenlijk weer op de werkdruk, op een gegeven moment heeft de collega zoveel werkdruk en dan werk je ook niet meer met plezier. En dan denk je ook maar ja ik loop hier maar net voor alle klusjes. Dan denk ik dat dat wel wat minder wordt. Maar ik zeg niet dat dat overal zo is.

HH: ja, en de kernkwaliteiten daar zitten ook nog een aantal termen genoemd: co-creatie. Co-creatie dat wil eigenlijk zeggen dat je goed met elkaar kunt samenwerken, dat je creatief bent, dat je heel makkelijk kunt veranderen en dat je met elkaar nieuwe dingen kunt bedenken. Hoe staat het daarmee bij Zorggroep Manna? Kunnen ze dat?

MIP: ja, ik denk naar aanleiding van de laatste ontwikkelingen, zelfsturende teams en rolverdeling, dat dat wel beter is geworden. De lijntjes zijn wat korter, je kunt wat meer overleggen met degene die gekoppeld is aan je rol zeg maar waar je kwaliteiten in is. Dus ik denk wel dat dat beter is geworden ja.

HH: wordt er ook makkelijker samengewerkt?

MIP: ja, denk ik wel.

HH: oké, dus je bent ook eigenlijk... er worden ook wel gewerkt om dingen te vernieuwen?

MIP: ja, zeker.

HH: en veranderingen daar hebben mensen niet zoveel problemen mee?

MIP: nee, ja, de een heeft er wat meer moeite mee met veranderingen. De andere is daar wat makkelijker in natuurlijk dan de andere. Maar het is niet zo dat iemand daar totaal niet mee eens is.

HH: oké, en als je het nou hebt over de volgende term: uitdagen. Ja, dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen. De lat wat hoog leggen en de verwachtingen van elkaar even wat opschroeven. Durven jullie dat met elkaar? Elkaar uitdagen?

MIP: poeh dat is een goede. Ja, dat denk ik wel. Het wordt nog niet echt gedaan maar ik denk tuurlijk je probeert met z'n allen probeer je natuurlijk goede zorg te leveren. En van je fouten kun je ook leren maar dan moet je wel met elkaar daaraan werken.

HH: ja, dus je pept elkaar ook weleens op door te zeggen van nou laten we eens kijken dat we dit nog beter onder de knie kunnen krijgen en beter kunnen doen.

MIP: ja.

HH: oké, mooi. Dan als derde staat er professionaliteit. Dat heeft natuurlijk te maken met vakmanschap, zijn de mensen vakkundig, zijn ze goed opgeleid, hebben ze doorzettingsvermogen, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen. Daar hebben we het in het begin al even over gehad. Daar had je toch een bepaald mening over. Hoe zit dat met vakmanschap?

MIP: ik vind dat wel, dat dat wel beter wordt. Maar ook van de opleidingen, ik ben dan zelf ook als rol opleiding, dat er wel meer aan wordt gedaan om die collega's bekwaam te maken. Bevoegd en bekwaam en meer zeg maar over je vak te leren. Dat dat wel meer is geworden dan eerst. Dat ze daar wel constant mee bezig is.

HH: oké, maar er wordt ook af en toe mensen ingehuurd van buitenaf en kun je dan nog voldoende kwaliteit waarborgen?

MIP: ja, de kwaliteit zal altijd wel iets minder zijn want diegene kent natuurlijk de bewoner niet. Maar goed die levert vast wel goede zorg want anders wordt die natuurlijk ook niet ingehuurd.

HH: jullie vinden wel dat je ook echt met een vak bezig bent als je hier je werk als ouderenverzorging doet.

MIP: ja.

HH: en als laatste dan staat eronder voortdurend verbeteren. Nou je hebt al gezegd dat jullie heel gemakkelijk kunnen veranderen maar is het ook een lerende organisatie die zegt van ik probeer telkens nieuwe dingen ook te leren?

MIP: dat denk ik wel. Dat moet ik wel want je kunt niet altijd op dezelfde voet verder. Ik denk het wel, ja.

HH: en hetgeen wat er geleerd wordt kan dat ook geborgd worden. Dat je zegt van nou we zakken niet meer terug naar het oude niveau maar we houden wat we geleerd hebben ook even vast.

MIP: ja dan moet je met elkaar moet je dat gaan doen ja.

HH: dus dat moet je ook ja moet je een soort borging inzetten van nou we proberen naar een hoger kwaliteitsniveau te krijgen, te gaan en we zorgen er ook voor dat het niet meer terugzakt.

MIP: ja, maar nou ja daar heb je ook die KATA voor en je hebt natuurlijk wel dat doel voor ogen en daar hou je je bij of probeer je je aan te houden en dat is natuurlijk wel zo dat je die doelen behaalt. Ja.

HH: oké, dat zijn de punten van het visievierluik. Als je nou kijkt naar een ambassadeur, wat zou nou jouw idee zijn wanneer wordt iemand nou een ambassadeur? Wat moet er dan gebeuren, wanneer wordt je dat?

MIP: als diegene met plezier werkt denk ik. En dat je niet werkt voor het geld maar dat je gewoon met plezier werkt en dat je er kunt zijn voor de mensen. Dan, ja.

HH: ja, oké. Als je nou hier bij Manna binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid?

MIP: nou dat, niet altijd. Ik vind het valt mij weleens op, dan zeg je goedemiddag en dan wordt er vaak wordt er wel wat teruggezegd maar het is ook 9 van de 10 keer dan komt er geen goedemiddag af.

Dan denk ik van ja ik ben wel een collega maar goed doe diegene dat ook zo tegen de mensen die binnenkomen? Ik vind dat dat nog wel iets meer kan.

HH: jaja, oké. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MIP: bijna 12.5 jaar geloof ik.

HH: ja, oké. En vind je ook dat op de punten wat we net met het visievierluik hebben doorgenomen dat er in die tijd dat er ook wel wat groei in zit en dat er verbetering in is?

MIP: ja hoor, ja. Ja, dat vind ik van wel.

HH: en ook de ontwikkeling van de afgelopen tijd van de zelfsturende teams, vind je dat Manna daardoor gegroeid is?

MIP: ja, dat vind ik van wel. Ik vind wel dat dat een aanwinst is voor Manna. Zouden wel wat beter afspraken mogen gemaakt worden maar ja ik sta er wel vrij positief over.

HH: oké. En krijg je zelf ook voldoende persoonlijke aandacht? Je geeft het aan je cliënten maar ik bedoel je zit natuurlijk ook nog in de organisatie. Geeft de organisatie jou ook voldoende persoonlijke aandacht?

MIP: jawel, jawel. Het is wel iets beter geworden. Soms dan mis je dat stukje waardering, dat werd niet altijd uitgesproken zo zeg maar. Maar goed daar zit ook verbetering in. Ja.

HH: ja, voel je je wel voldoende gewaardeerd bij Zorggroep Manna?

MIP: nou, kan soms wel iets meer.

HH: krijg je weleens een cadeautje?

MIP: nee.

HH: nee, nooit?

MIP: nee. Thuis wel hoor maar hier niet. Ja nou hebben we dit jaar. Hebben we niet wat gehad met de dag van de zorg of wel? Ik weet het al niet eens meer. Niet hé?

HH: nee, in het vorige interview werd er ook over geklaagd.

MIP: ja, dat klopt ja. Maar goed, daar gaat het niet om toch?

HH: nou, weet ik niet. Je wil toch wel dat je gewaardeerd wordt.

MIP: Het hoeft geen cadeautje te zijn. Kijk als het alleen maar is van goh jongens wat hebben jullie goed werk gedaan of dat kan ook al genoeg zijn.

HH: een compliment of een aai over de bol is ook al goed.

MIP: ja precies. Ik hoef niet per se een cadeautje.

HH: nou ja, een aai over de bol is natuurlijk ook al een cadeautje.

MIP: dat is ook al een cadeautje.

HH: maar goed. Maar zeg maar hoe zou Zorggroep Manna jou nou extra blij kunnen maken?

MIP: loonsverhoging? Nee.

HH: nou ja, jij mag het zeggen.

MIP: ja, weet ik niet ach weet ik niet. Ja, ik ben wel gelukkig in mijn werk. Iets meer waardering maar verder nee ik heb het naar de zin, ik heb leuke collega's, ik heb lieve bewoners. Ja ik heb op het moment zit ik op mijn plek dus ja.

HH: oké, ja super. Wat verwacht je eigenlijk dat de organisatie voor je gaat doen? Als je nou kijkt van naar de organisatie waar je nou in zit. Je zit natuurlijk in je eigen team maar wat verwacht je dat de organisatie voor je gaat doen?

MIP: ja, dat is een goede. Dat is een goede. Ik denk creëren van een gewoon veilige prettige werkomgeving. En dat je gewoon als er wat is dat er naar je geluisterd wordt. Een beetje waardering, ja.

HH: en als je nou die verwachtingen op een bepaald niveau zijn, zitten. Wat doet Zorggroep Manna dan, overtreft die jouw verwachtingen of zit die onder jouw verwachtingen?

MIP: nou ja wel een beetje in de buurt. Hij overtreft het niet maar het is ook niet zo dat hij daar onder zit in mijn verwachtingen. Nee, dat een beetje in de buurt.

HH: stel je voor dat Zorggroep Manna jouw verwachtingen zou overtreffen. Zou je dan ook een ambassadeur worden?

MIP: ja, nou dat ben ik nu ook wel gedeeltelijk, ja.

HH: in hoeverre gaat jouw betrokkenheid bij Zorggroep Manna? Je werkt er natuurlijk al vrij lang. En voel je je sterk betrokken bij de organisatie?

MIP: dat zou misschien iets meer kunnen maar goed ik heb zelf ook een gezin met 2 kleine kinderen, of de 2 kleinste zijn intussen al 5 en 8, en dat is toch echt mijn prioriteit. Dat staat wel op nummer 1. En ik werk 20 uur en dat vind ik ook genoeg. Ik ben dus ook opleider en dat deel draag ik ook mijn steentje bij. Dus op het moment vind ik het ook wel goed zo. Ja.

HH: oké. Zou jij als jij Manna nou zou moeten karakteriseren zou je een verhaaltje kunnen vertellen nou dat heb ik nou meegemaakt, dat is nou typisch Manna?

MIP: ja ik denk toch dat Manna ja, de Christelijke identiteit. Ja, dat staat boven, dat maakt Manna uniek denk ik.

HH: oké. En hoe zouden ze dat nog beter uit kunnen dragen? Of kunnen laten zien aan de buitenwereld?

MIP: ja, nou ja daar hadden wij toen die vergadering over gehad. Voor de vakantie was dat of zo. Ik denk dat je dan wel begint met de goede stap in de goede richting.

HH: oké. Nou Manna die moet over 2 jaar moet iedereen ambassadeur zijn. Stel je voor ze gaan het niet halen, ze zijn niet allemaal ambassadeur. Is dat erg? Wat gaat er dan mis?

MIP: ja, wat gaat er dan mis. Dan zijn niet de ja dat ligt eraan. Dan zijn de medewerkers niet tevreden maar de cliënten ook niet. Dan is daar ergens iets niet goed gegaan.

HH: zou dat erg zijn?

MIP: of het erg zou zijn, ik denk dat als je, ja dat ligt eraan in hoeverre je dat doel bereikt hebt of niet. Als jij maar 10% hebt ja dan zou het wel erg zijn. Maar ik denk als je op 80 of 90 zit dan denk ik dat je wel blij kunt zijn met de behaalde doel. Om te kijken naar alles wat om je heen gebeurt en de regering en wat je moet inleveren. Ik denk dat je dan wel blij moet zijn met wat je hebt behaald.

HH: ja, en wat voegen ambassadeurs nou aan de organisatie. Stel je voor je hebt er een heleboel of je hebt ze allemaal, wat heb je daaraan en wat voor waarde heeft dat voor de organisatie?

MIP: ik denk toch naamsbekendheid, volle kamers, dat je wat groter, ja ik vind het prima zo klein, maar ook in de thuiszorg dat je wat kan groeien.

HH: ja, oké. Dus het hebben van, op zich ze je eigenlijk van het doel gekozen is op zich wel goed een ook wel belangrijk voor de organisatie want het levert je uiteindelijke nieuwe klanten op.

MIP: dat denk ik wel, een beetje mee naamsbekendheid.

HH: en daardoor kun je groei bereiken.

MIP: ja, denk ik.

HH: oké, eens even kijken. Ja wat zou je zelf nog willen doen om dingen te verbeteren of om meer ambassadeurs te krijgen?

MIP: ja, dat is een goede. Ik werk met plezier dus dat ja.

HH: ja, nu de rest nog.

MIP: ja, precies nu de rest nog. Ja.

HH: ik ben een beetje op het einde gekomen van het interview. We hebben alles wel zo'n beetje gehad. Ik wou jou in ieder geval bedanken voor het interview. En ik wil je ook zeggen nou deze gegevens, ik zeg al het wordt anoniem want het wordt gecodeerd. Maar informatie die hier uitkomt gebruik ik wel voor mijn onderzoek en ook om uiteindelijk moet het leiden tot een advies aan het MT. Van ja, wat moeten jullie nu nog voor acties uitzetten om de doelstelling te gaan halen. Dus dat kost mij nog even een paar maand voordat ik dat allemaal goed op papier heb. Dan krijg je ook de terugkoppeling. En dan krijg je even een kopie van mijn verslag wat ik gemaakt heb.

MIP: ja, is prima. Helemaal goed.

HH: dus dan krijg je even terugkoppeling daarvan.

MIP: ja, nou ik ben benieuwd.

HH: ja, nou heel hartelijk bedankt.

MIP: ja, geen dank.

Interview met MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster 9 september 2016

HH: en ik begin altijd even met jullie welkom te heten voor dit gesprek. En jullie zijn de kritische medewerkers intramuraal. Mijn naam is Henk Hemink en ik ben derdejaars student Facility Management aan het Saxion in Deventer. En wat is jullie functie hier binnen zorggroep manna? Want, ik zal het er even bij zeggen, want we hebben 2 interviewers.

MIC: wij maken hier schoon. Zeg maar de badkamers en de slaapkamers.

HH: jullie maken schoon, ja. In onze vestiging de Cypressenhof.

MIC: ja ieder zijn eigen afdeling.

HH: ja allebei. Ik heb net ook al eventjes uitgelegd dat het doel van het onderzoek is om te achterhalen of de onderwerpen die staan in het visievierluik of die doelstellingen worden gehaald. En daarvoor moeten er interviews plaatsvinden en heb ik gesprekken met ambassadeurs, met criticasters zoals ze dat noemen en met een tussengroep die zegt het maakt mij niet uit. Die zijn onverschillig, dat noemen we de passieven. Dus die zijn, die maakt het niks uit. Als je de drie groepen bekijkt, de ambassadeurs, de criticasters en de onverschilligen. Tot welke groep behoren jullie tweeën dan?

MIC: de criticasters, ja dat denk ik wel. Ja dat weet ik eigenlijk wel zeker.

HH: de criticasters oké.

MIC: wel opbouwend he.

HH: oké. Wat is de reden dat je zo kritisch bent op zorggroep manna?

MIC: dat wij zien wat hier dagelijks gebeurt, dan word je wel met de neus op de feiten gedrukt denk ik. Je ziet ook alles. Ja dat het wel iets anders kan. Alle disciplines maak je mee dus wat betreft is dat wel ons voordeel.

HH: jullie hebben het gevoel dat dingen niet goed gaan?

MIC: ja

HH: hoe lang zijn jullie al kritisch op zorggroep manna? Sinds wanneer is dat?

MIC: ja altijd denk ik al. Hoe lang werken we hier? ja de laatste jaren sowieso wat erger vind ik. Het wordt er niet beter op.

HH: dus er zit ook een neergaande lijn in zeg je eigenlijk?

MIC: jazeker.

HH: oké. En waaraan stoor je je het meeste bij zorggroep manna?

MIC: de gaten tussen de disciplines. Dat er geen communicatie is, geen tandwielen die in elkaar passen. Ze raken mekaar niet. Nee je zegt tegen de ene, je hebt een gesprek en dan heb je het ergens over maar daar wordt niks mee gedaan. Dan denk ik van dan heeft een gesprek dus ook geen nut. En dan denk je nee ja dat moet je dan zelf maar dat werkt niet dus dan moet jij het oplossen. Maar wat ben jij dan voor zeg maar een leidinggevende of iemand en daar wordt niks mee gedaan en dan denk ik ja dat vind ik jammer. Dus dat kan anders.

HH: dus dat zijn ook afspraken die niet worden nagekomen dan? Of er wordt niet teruggekomen op het gesprek?

MIC: ja er vindt een gesprek plaats tussen de hogere disciplines en ons, daar zitten gewoon allemaal gaten tussen.

HH: ja is het ook een kwestie van hoog en laag in de organisatie?

MIC: ja dat denk ik wel. Ook de functies onderling, ook aan het bed denk ik. Daar wordt ook weinig mee gedaan.

HH: of zit het ook tussen, jullie doen de schoonmaak en de verzorging. Zitten daar ook gaten tussen?

MIC: daar zitten ook gaten tussen. Bij sommige wel, over het algemeen niet maar bij sommige wel. Het is niet allemaal de neus dezelfde kant uit.

HH: en als je daar nou in zijn totaliteit naar kijkt, waar vinden jullie dan dat zorggroep manna dingen laat liggen?

MIC: nou gewoon in gesprek gaan. Weet je wel, gewoon zeg maar wij of iemand anders maakt niet uit die zegt wat en daar wordt niks mee gedaan. Kijk en als je dan elkaar bij elkaar zet van dat is het probleem dan wil je dat samen... dat is er niet.

HH: maar als ik jullie goed beluister dan zeg je van er wordt wel over gepraat, er wordt wel aandacht aan besteed maar vervolgens...

MIC: ja zelf geven we het aan. Wel van, nou maar dan gebeurt er niks.

HH: maar dan wordt het vervolgens niet teruggekoppeld, er gebeurt niks mee dus er komen geen acties, alles blijft gewoon liggen. En dat frustreert natuurlijk want je denkt je hebt bepaalde wensen of je wilt dingen anders en dan gebeurt er niks mee.

KM1: ja je gaat er gewoon van uit dat we gaan voor de bewoners, op zich dat is de basis van alles toch? En dat krijg je er bij sommige mensen gewoon niet in. Dan kun je nog 10 keer zeggen van dat moet je zo of zo of zo doen, kun je beter niet zo doen en dat wordt gewoon niet opgepakt. Door de ene wel maar door de andere niet en ik denk dat dat allemaal dezelfde kant uit moet. Anders krijg je het nooit zelfsturend, dan krijg je in ieder geval nooit geen draagvlak. Ja maar dat krijg je hier denk ik helemaal niet

HH: waarin zou zorggroep manna naar jullie verbetering moeten bewerkstelligen? Wat zouden ze moeten verbeteren?

MIC: ik denk dat ze zelf eens hier, en er komt er wel één weet je wel, zeg maar van de hogere hand en die loopt dan mee. En dat gebeurt, dan zijn ze één keer zo en dan valt je dat gewoon zelf op he dat verschil. Want je komt hier elke dag en dan hey hier klopt iets niet. Dan denk ik ja dan kan het wel. Dan denk ik eigenlijk moeten ze gewoon eens steekproefsgewijs, geen tijd of niks, gewoon eens hoppakee. Echt even gewoon verrast langskomen en kijken hoe het dan is. Weet je wel, van niet aangeven dit en dan en dan want dan is alles spic-en-span en dan kunnen ze het allemaal en dan denk je zo hoort het eigenlijk.

HH: maar als ze weg zijn dan gaat het weer helemaal verkeerd?

MIC: ja, zeker. Ja dat werkt gewoon niet, dat is nou een verwachte inspectie en dan rennen ze allemaal. Is dat over dan is het is ook gewoon, dan zakt het schip weer in elkaar.

HH: ja oké, en wat zouden ze dan moeten verbeteren? Jullie zeggen onverwacht komen maar zou dat helpen?

MIC: ja echt wel. Maar gewoon eens midden op de ochtend, zeg maar vroeg dat is net en dan eens kijken van hoe of wat, hoe het echt met de mensen ja, hoe het hier loopt.

HH: maar heb je dan het gevoel dat er ook te weinig discipline is of zo? Dat als er geen toezien oog is dat men er dan een handje mee ligt?

MIC: weet je wat je hier krijgt, de ene doet het wel dus de andere doet het niet en degene die het dus altijd die heeft op een gegeven ogenblik dan ook die loopt steeds tegen een muur op. Die denkt nou, die denkt dan ook op een gegeven moment ja ik doe het ook niet meer. Weet je wel, dat krijg je. En dat krijg je hier steeds meer vind ik. Dat zei ik van de week ook nog tegen een of andere leidinggevende die hier rondliep, ik zeg jullie moeten een kijken... steekproefsgewijs langskomen maar dat doet een baas ook bij een eigen bedrijf die gaat ook op de werkvloer meekijken, functioneert het allemaal wel naar behoren. Dat gebeurt hier eigenlijk gewoon niet. Omdat zij op kantoor zitten. Op kantoor alles uitdenken, mooie plannetjes maar er is geen lijntje naar beneden naar de werkvloer. Ik denk dat dat het grootste probleem is. Maar je wil ook als werknemer, wil je ook gewoon waardering voor het werk wat je doet. Dat krijgen wij eigenlijk nooit. Er komt nooit iemand langs van nou dat heb je top gedaan of zo. Een verpleegster of zo zelf, die wel. Maar degene die jou leiding moet geven hoor je dat niet plus die kan ook puntjes van kritiek leveren. Zeg maar dat bepaalde dingen, een bepaald systeem van je werk en als je dan iets vergeet of zo, dan kan ze daar ook even op wijzen. Dat is natuurlijk heel belangrijk denk ik.

HH: kun je nog herinneren wat voor jullie punt het is waarin je je het meest irriteerde? Kun je een voorbeeld noemen van dat je zegt van nou daar heb ik mee heel boos over gemaakt of dat heeft me geweldig geïrriteerd?

MIC: ja ik bijvoorbeeld wel dat ik heel vaak tabletjes vind. En dat ik dat aangeef, netjes en dat ik dan niks terug hoor. Er wordt dan, denk ik dan, weinig mee gedaan omdat je het dan niet hoort. Het gebeurt nu nog. Dan denk ik, dat vind ik ernstige zaken. Het gaat om in de oorsprong gaat het om de bewoner en dan wordt er gewoon nergens wat mee gedaan. Straks stikt die erin, dat vind ik wel ernstig.

HH: zijn er ook nog punten die jullie positief beoordelen? Kun je iets herinneren waarvan je zegt daar ben ik wel blij van geworden?

MIC: nou ik heb wel bepaalde collega's waar ik heel goed mee kan en die op dezelfde lijn liggen als ik. En dat is wel fijn. Dan heb je ook wel wat aan elkaar. Je hebt wel steun aan elkaar.

HH: maar betekent dat. Beluister ik nou ook dat er dan wat groepjes zijn? Dat je zegt van nou wij hebben met elkaar, zijn heel kritisch. En er is ook nog een ander groepje die het anders beleeft of zo?

MIC: nee het is niet echt een groepje. Dat is je hebt het er weleens over weet je wel. Je weet wel bij wie je je ei kwijt kunt. Dat wel. En bij wie niet. Ja wij kunnen de persoon wel aanwijzen waarvan we zeggen die loopt de kantjes eraf ja. En dat zijn er meerdere die zo denken.

HH: Ja, nou dit is het visievierluik. Wel bekend bij jullie?

MIC: ja

HH: nou die wil ik graag nog even doornemen want hier linksboven daar staat in 2018 is elke medewerker en cliënt ambassadeur van zorggroep manna. En dat, de onderste dingen, de kernwaarden en de kernkwaliteiten die moeten, die geven zeg maar aan hoe dit bereikt wordt. Dus als ik deze dingen ga bestuderen kan ik er ook achter komen hoe wij ambassadeurs krijgen. En het hoge doel daar staat in ondersteuning en persoonlijke aandacht. Hebben jullie het gevoel dat er voldoende persoonlijke aandacht is voor vooral voor onze cliënten maar ook voor elkaar?

MIC: nee, maar dat vind ik net zoals je zegt hier met die tuin die aangelegd en ik zie er nooit geen in. Dan zit die voordeur op slot en dan denk ik ja er staat een poort voor, laat die mensen naar buiten. Die willen naar buiten, weet je wel. Nee dat vind ik niet... of ga met die mensen wandelen of zo. Mensen hebben dan zelf ook geen tijd voor want daar wordt ook op bezuinigd weet je wel. En dat vind ik dan echt jammer. Nee dat wordt steeds minder. En dat is boven nog erger denk ik. Boven komen ze helemaal niet naar buiten. Ik heb gewoon geregeld een bewoner aan het huilen die naar buiten loopt en het gewoon niet kan. En dat vind ik gewoon zorgwekkend, ik kan daar niet tegen, ik word daar gewoon ontzettend verdrietig van. Kijk als het mijn ouders zouden zijn, nou sorry maar. En ze hebben natuurlijk nog weinig mantelzorgers er omheen omdat die ook druk zijn met werk. Dat is natuurlijk een hele andere tijd dan vroeger. Maar ik vind dat verschrikkelijk. Ik ben ook weleens weggegaan dan had ik een brok in mijn keel. Dat die hier gewoon tegen de ramen, die wou naar buiten heen en dan echt slaan en doen en dan denk ik ja omdat de poort dan kapot is. En dan denk ik ga met die vrouw wandelen. Dan moet ik naar mijn andere werk heen maar anders was ik gewoon met je gaan wandelen. Weet je wel, van dat vind ik echt jammer. Ja dat doet zeer, dat doet echt zeer. En dat zien wij echt wel.

HH: en als je het gewaagde doel de ambassadeur, denk je dat zorggroep manna het gaan halen in 2018?

MIC: nou bij mij mag er nog wel wat veranderen. Ja er moet heel veel veranderd worden hoor. Ja die tandwielen waar ik het net over had die raken elkaar niet. Dat zou elkaar moeten raken. Dat gaat allemaal een beetje langs elkaar heen. Dat is echt wel een heel groot aandachtspunt denk ik.

HH: ja en hier staat persoonlijk aandacht voor iedereen. Dat betekent dat er geen onderscheid wordt gemaakt, dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Hebben jullie dat ook het gevoel dat dat klopt? Dat dat waar is?

MIC: ja over het algemeen wel. Ja daar heb je altijd een paar van tussen zitten, dat houd je altijd. Dus maar over het algemeen goed. Is prima.

HH: en dan is er ondersteuning en persoonlijke aandacht vanuit een Christelijke basis. Kun je, merk je dat ook? Waaraan kun je dat bijvoorbeeld zien dat het een Christelijk basis is?

MIC: nou bij mij op de afdeling vind ik dat eigenlijk wel mooi, als ze 's morgens gaan eten en dan bidden. En de opening van de week. Dus dat heb je wel. Muziek op de kaars is ook vaak Christelijk. Ja ik heb zelf, ik ben dan niet Christelijk maar dan denk ik ja.

HH: maar je zou kunnen zeggen nou dat doe ik voor de bewoners maar je zou ook kunnen zeggen van nou ik doe op de, ik geef op een Christelijke manier de zorg. Ik weet niet of dat kan maar zit er verschil tussen op een Christelijke manier zorgen en op een onchristelijke manier zorgen?

MIC: nee. Dat moet eigenlijk toch hetzelfde zijn vind ik. Daar mag geen verschil, je moet gewoon ja, de zorg dat moet niet nee vind ik niet.

HH: dus eigenlijk als je het hebt over de Christelijke basis dan zeg je die komt naar tot uitdrukking in het bidden voor het eten, met de weekopening en met de liederen die gezongen of de muziek die er is.

MIC: maar ik doe geregeld daar een cd eraan, druk ik in. Voor de bewoner als die wel Christelijk is. Maar dat is niet specifiek natuurlijk voor haar alleen, ik vind dat altijd wel mooi. Ja ik hou er zelf ook van, dat scheelt natuurlijk.

HH: nou staat hier bijvoorbeeld, gelijkwaardig daar hebben we het al even over gehad. Integer, dat betekent eigenlijk dat mensen... integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn, betrouwbaar en dat het klopt. Hoe kijken jullie daar tegenaan? Halen wij die doelstelling? Wordt er integer gewerkt?

MIC: ja sommige wel en sommige echt niet. Het verschil is te groot. Sommige mensen kun je gewoon echt alles zeggen. En sommige mensen moet je, daar ga je gewoon langs heen. Ja toe maar, die denkt zo anders.

HH: iets wat ook bij integer hoort is ook open en transparant zijn. Dus gewoon helder laten zien waar je mee bezig bent en niet dingen verschuilen. Is dat...hoe kijken jullie daar tegenaan?

MIC: dat is een mooi streven. Ik vind dat op zich vind ik dat een mooi idee en dat moet...kijk ik heb het soms wel. Ik heb afdeling weet je wel daar is dat allemaal wel. Dat je bij elkaar en elkaar allemaal helpt en dan schiet het op. Maar ligt ook aan de persoon zelf. Weet je wel, wat er op staat. De ene heb je echt zo van nou oké, dan kun je er wat tegen zeggen en dan heb je dat twee keer gedaan en dan denk je nou je luistert niet dus dan delete je dat. En dan denk je, je kunt het mooi hebben met elkaar maar dan je dan denk ik als jij daar niet open voor staat, jammer dan. Dan ik dan ook niet meer.

HH: oké, en dan kom je ook al een beetje op het volgende onderwerp. Dat is verbindend en verbinden doe je als je met elkaar een relatie hebt en als je goed naar elkaar luistert. En je geeft positieve woorden dan verbindt je met elkaar. Hoe is dat hier denk je? Wordt er goed naar elkaar geluisterd?

MIC: ja dat is ook per verschillend. Ik heb 1 afdeling echt wel ja gebeurt dat echt wel. Maar op de andere, ja dat ligt er ook maar aan wat werkt. Met de ene wel en met de andere niet.

HH: verbinding krijg je... ik heb wat vooronderzoek gedaan om hier wat helderheid in te krijgen. Wat je bij verbinding ook tegenkomt is dat je de juiste woorden spreekt. Dus als je, als er wat gebeurt dan kun je bijvoorbeeld heel kwaad worden en elkaar uitschelden en je kunt ook zeggen van zullen we met elkaar een oplossing bedenken en hoe beleef jij dat en hoe beleef ik dat. Dat noemen we de juiste woorden spreken. Hoe gaat dat hier als er wat gebeurt? Worden er dan de juiste woorden gesproken? Of wordt er andere taal gebruikt?

MIC: nou ik denk wel dat er geprobeerd wordt om de juiste woorden te spreken maar dat het gewoon niet overkomt denk ik. We zijn een beetje te lief voor elkaar. Ja maar dan denk je van, je wil een ander niet schaden.

HH: oké, ik hoor we zijn te lief voor elkaar?

MIC: ja bij de ene kun je dat wel maar dat is ook per persoon vind ik wel gewoon direct tegen geven maar bij de ander die moet je eigenlijk met handschoentjes dan denk ik van ja en dan snap je het nog niet. Dan probeer je het mooi te brengen en dan denk je van ja het komt niet over. En dan denk ja, anders heb je de poppen aan het dansen. Ja als ik dat echt direct zou zeggen.

HH: ja dus ik hoor je ook even zeggen we zijn te lief voor elkaar? Er zou dus ook wel wat meer feedback naar elkaar mogen zijn? Of elkaar gewoon echt aanspreken?

MIC: absoluut, ik denk dat dat heel goed is.

HH: het onderste staat geloof in wat je doet. Ja dat betekent dat je het vanuit een bepaalde innerlijke drive doet of zo. En hoe ligt dat hier? Zijn er... weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze een innerlijke drive? Zijn ze, geloven ze in hetgeen wat ze doen?

MIC: zit ook heel veel verschil in. Ja dat is ook verschillend. Het verschil is heel groot. Het is niet zeg maar, ja beetje dit of een beetje dit. Het is iets of niks. Of ze doen alles of ze doen gewoon niks. En dat is dan ook niet mijn taak wordt er gewoon gezegd. Ja dan denk ik als je gevoel voor de zaak hebt en jouw ouders zouden hier zitten en jij zou hier moeten werken dan zou je het misschien wel doen. Hé en met die intentie ga je ook naar de mensen toe van nou moet je eens luisteren, als jouw ouders hier zo, zou je dat dan fijn vinden als dat zo... en dan hoop je dat ze dan die taak van hun dan laten varen en denken van ja ik ga toch met mijn gevoel te werk, zeg maar. Maar dat gebeurt niet. Dat zijn maar enkelen. Dat zou echt veel beter kunnen. En ik denk, je moet het met z'n allen hier doen en dat gaat ten koste van de bewoner vind ik. En dat vind ik zorgwekkend.

HH: nou als je op die manier je werk doet, dan heb je geen geloof in wat je doet.

MIC: nee, en daar lopen er hier heel wat. Dan denk ik van, het wordt tijd dat je gewoon wat anders gaat zoeken. Dat past niet bij jou. Weet je wel, ik heb altijd gewoon je doet iets dat je er echt voor gaat en als je dat niet meer hebt dan moet je wat anders gaan zoeken. Dan moet je ermee stoppen. Dat denk ik met de sollicitatie, dat jullie daar ook wat mee kunnen doen, met de sollicitatieprocedure. Dan kan een leidinggevende wel zeggen van ik heb een sollicitant blabla en die bevalt mij goed, die ga ik aannemen. Maar je kunt ook zeggen van we gaan eens eerst kijken wat het team daarvan vindt, van deze sollicitant. En zo samen komen tot een type wat in jouw team past. Ik denk dat dat in de zorg heel belangrijk is. En helemaal zorg aan bed. En dat gebeurt denk ik ook te weinig want de teams op zich passen niet bij elkaar. De personen niet. Nee, en dan gaan ze verplaatsen en dat werkt ook niet. Dat werkt ook niet.

HH: oké. Als je het even, de kernkwaliteiten daar staan ook een aantal woorden bij genoemd. Daar staat co-creatie maar dat betekent eigenlijk dat je met elkaar nieuwe dingen verzint. En dat je met elkaar samenwerkt, dat je met elkaar kunt brainstormen en dat je met elkaar nieuwe dingen onderneemt. Hoe vinden jullie dat dat hier bij de Cypressenhof gebeurt? Wordt er goed samengewerkt, worden er nieuwe ideeën bedacht? Zijn we nog een beetje creatief met z'n allen?

MIC: nou dat hebben sommigen toch echt wel. Die hebben wel ideeën en die gaan er dan mee heen, heb ik weleens gehoord van maar dan wordt er dan niks mee gedaan en dat vind ik dan weer jammer. Dan denk ik ja dat heb je een...en dan denk ik ja poef en dan doe je het ook niet meer denk ik.

HH: oké dat betekent ook dat volgens jou, dat als je met een nieuw idee komt, we verzinnen iets, dat het dan ja eigenlijk wordt het dan ook omdat het niet gewaardeerd wordt doe je het de volgende keer niet weer. Dat wordt ook niet gestimuleerd?

MIC: nee, het wordt niet echt gestimuleerd. Zoals nou, een stagiaire dat vind ik hartstikke leuk weet je wel dan zijn er van die oude mensen die moeten gewoon wat hebben. Nou die neemt dan een kinderwagen mee, die scharrelt ze dan ergens op, met een op. En dan denk ik nou zo'n stagiaire die

doet dat, weet je wel en dan denk ik ja dat vind ik dan mooi. Die heeft daar dan echt over nagedacht en dat wordt hier ja ook dat vind ik weleens jammer. Dat kan veel meer. Dat er meer geluisterd wordt. Dat mensen eigenlijk meer om handen hebben eigenlijk, vind ik hier.

HH: en hoe komt dan denk je? Waarom, want je zo verwachten als mensen nieuwe ideeën hebben en ze willen iets ondernemen, dat is op zich goed voor het werk. Waarom zou dat nou niet gewaardeerd worden?

MIC: dat komt niet van de grond. Laatst, die vertelt dan wat en dan loopt, die is inmiddels overleden, maar die gaat ermee gooien en dan denk ik ja probeer wat. Door één iemand dan kunnen die anderen dan allemaal niet dus dat vind ik dan een beetje jammer. Kijk, zoek dan een andere oplossing. Weet je wel, van dat het dan wel werkt. Kijk en dan worden de anderen een beetje, de andere bewoners, worden gewoon de dupe. Wie het dan wel leuk vinden.

HH: oké. Ik merk ook de hele tijd dat de, dat jullie er een probleem mee hebben dat er onvoldoende aandacht is voor de cliënt? En maar je zou verwachten de cliënt moet nummer 1 staan. Maar als ik jullie beluister dan is dat niet zo?

MIC: nee, absoluut niet. Nee ik vind dat dat het laatste spil aan het rad is. Maar het is ook wel zo, ze hebben er ook niet veel tijd voor. Dat is een feit maar ja ik denk, maar sommigen die doen het wel maar sommige echt... ja dan denk ik. Maar ik denk dat boven niks naar buiten komt. Lukt niet, je bent zelf gewoon druk met telefoon of ergens anders mee en dan denk ik ja dat moeten ze ook verbieden. En dan denk ik ja dan kun je wel zelfsturend gaan worden hier maar dat wordt niet. Mensen hebben gewoon, zijn net schapen, gewoon leiding nodig. Gewoon af en toe even over de vingers getikt. Want hier heb je dan, je hebt stillende mensen en je hebt mensen die altijd de mond open hebben hangen dus dan die een beetje dominant, ja sommigen die schrikt dat af die durven dan al niks meer te zeggen dus daar wordt het ook niet beter er op lijkt mij. Dan denk ik nee, dat zelfsturend hier met de zorg dat gaat hem niet worden zo. Dan denk ik dat je over 2 jaar hier dicht kunt doen.

HH: als je volgende punt wat er staat is uitdagen. En uitdagen dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot een hogere prestatie te komen, misschien zelfs wel een beetje tarten of sarren. Dat je van iemand verwacht dat er een hogere prestatie komt. Dus verwachtingen omhoog zetten, de lag hoog leggen. Mensen uitnodigen om uit hun comfort zone te stappen en hoge prestaties van jezelf en van een ander verwachten. Dat is uitdagen. Gebeurt dat hier?

MIC: volgens mij niet. Ja, ik heb het op deze afdeling wel. Ik heb het op 1 en de rest is niks. Er is gewoon niet meer.

HH: de afdeling waar je zelf werkt, zeg je, is het wel en de andere niet?

MIC: ik werk op 2 afdelingen maar de ene heeft het soms zeg maar hier hebben ze gewoon een hele goede leidinggevende en die zegt ook en die doet ja. Die luisteren en dat is ook allemaal samen. Ik zeg en dat heb je bij die andere ja en bij jou boven eigenlijk helemaal niet. Nee boven is het helemaal niks.

HH: dus er zit in de teams onderling enorme verschillen?

MIC: ja, ik denk dat dat een heel groot probleem is. Zeg maar als je zo aan het bed werkt. Ja en dan, ligt ook wel vind ik aan de leidinggevende die wat erop staat.

HH: en vind je dat de leidinggevende bijvoorbeeld in de teams die het dan wel goed doen, dat daar wel uitgedaagd wordt?

MIC: daar wel, dat denk ik zeker. Dat weet ik zeker. Ja, je hebt daar ook respect voor denk ik als degene die met haar samenwerkt. Maar die rent ook hard, net zo hard of misschien nog wel harder maar dan heb je ook gewoon de behoefte om met haar mee te rennen. Ja en daarmee daag je elkaar uit weet je wel van... Ik zeg, dat heb ik, vind ik nergens. Boven denk ik nee, dat heb ik niet. Dat heb je alleen hier.

HH: oké. Volgende punt is professionaliteit en dat betekent eigenlijk...dat is vakmanschap, vakkundigheid. Weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze goede opleiding? Hebben ze doorzettingsvermogen? En zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen? En hoe ligt dat hier in dit... bij de Cypressenhof?

MIC: ja heel matig denk ik. Je hebt net wat ik zeg over die tabletten. Ik vind heel vaak tabletten van mensen. Ik weet wie dat doet maar dat heb ik een paar keer ook al zelf gezien maar diegene krijgt wel de leiding over de afdeling en diegene krijgt ook de leiding over de medicijnkamer. Dan denk ik van ja kijken we nou niet meer na of denken we nu niet meer na of terwijl die gewoon netjes ingevuld worden, daar staat een handtekening onder, staat een naam bij. Dan denk ik van wat moeten we nog meer? Moet het eerst fout gaan? Zo krijgen we ook nog... Ja dat vind ik sowieso wel, dan denk ik, ik weet niet hier waar het aan ligt. Heel apart is dat. Dan denk ik hoe kun je zo'n iemand zo'n functie geven. Dat is onvoorstelbaar. Daar is niet over nagedacht. Is ook helemaal niet naar gekeken. Maar dat komt gewoon omdat de leidinggevende hier niet op de afdeling loopt. Die loopt alleen maar op kantoortje. Ja kijk en als diegene dan langskomt, weet je wel, dan doen ze alles. Daarom zeg ik, dat is het gewoon belangrijk dat je gewoon eens...zo laat eens kijken hoe je het dan bij hebt zitten op zo'n afdeling en mensen en ja. Zoals nou ook dan komt die controle en alles spic-en-span en dan denk ik ja dat moet anders toch ook? Kijk als ik mijn werk niet... dat is net als gisteren, dan heb je de leidinggevende daar staan en een stagiaire. Die leidinggevende, die laat gewoon een poepluier in de wasbak liggen, gewoon de hele morgen. Maar die moet wel zo'n stagiaire opvoeden, opleiden. Dan denk ik van, we beginnen gewoon onderaan volgens mij. We kunnen nog beter, vanochtend ook hoe moet ik het wasbed afnemen? Heb jij schoonmaakspullen op je kar? Nee die heb ik niet zeg ik, maar volgens het protocol moet dat met alcohol. Ohja is dat zo? Ik zeg volgens mij werk je hier al heel lang. Ja zeg ze ik weet het niet meer, ik zeg maar doe je dat ding niet vaker schoonmaken dan? Nou ik ga wel even vragen, nee ik denk dat ik het gewoon met alcohol moet. Dus dat wordt van de kar afgepakt en dat wordt dan met een washand gedaan terwijl het met een watje moet volgens mij. Ben ik schoonmaker, moet ik haar nog vertellen van hoe het moet. Ja en dat is wel vaker zo. Weet niet waar je verstand zit? Dan denk ik, ik had beter die opleiding kunnen doen. Maar ja ik vind het niet wat maar goed.

HH: oké dus daar gort nogal wat aan begrijp ik. En ook de leiding, ik hoor van jullie ook vertellen dat de leiding, onvoldoende leiding wordt gegeven.

MIC: ja, absoluut. Je kunt zo'n afdeling niet laten varen als je niet allemaal dezelfde kant uit wilt. Daar is gewoon sturing nodig.

HH: en een jaar geleden was hier nog een teamleider. Nou ja, dat werd toen nog echt van boven naar beneden leidinggegeven. Jullie zijn nu met zelfsturing bezig, komt dat daardoor of is?

MIC: ja Anja was ook niet echt vond ik. Dat denk ik, die had ook gewoon ja wie ze mocht en wie ze niet mocht. En dan denk ik, ja daar gaat het niet om. Het gaat om het totaalplaatje. Werkt die daar? Oh dan neem ik geen praatje, oh werkt die daar? Oh dan loop ik daar wel heen. Dan denk ik, dan zeg je toch iedereen goedemorgen? Of ja, kan aan mij liggen maar dan denk ik, we zitten allemaal in 1 gebouw dus die had dat ook wel hoor. Maar dan werd er wel meer...ja er zat iets meer structuur in. Dat wel. En het laatste jaar is het echt dramatisch. Ik denk niet dat dat goed komt als er niet snel ingegrepen wordt gaat dit hier niet goed. Daar geloof ik niks van.

HH: oké. Nou en het laatste punt daar staat voortdurend verbeteren. Ik durf die vraag haast niet te stellen maar

MIC: ja de intentie is er wel. Tenminste van mij wel, ik zou het graag anders zien. Ja dan denk ik van doe je ogen eens open. Dan kun je wel komen en dan kun je wel denken van ik ga pannenkoekjes

bakken en ik ga op het fietsje een rondje maken maar dat werkt niet. Dat is het niet. Het is echt gewoon aan bed. Wat zie ik daar? Gaat dat goed? Maar dat was laatst, was die dus mee aan bed en toen werd alles spic-en-span gedaan. Toen was jij mee, toen was ik bij jou boven en dan denk ik waarom nou dan wel, weet je wel, dan denk ik dat moet toch anders ook gewoon... ja het ligt eraan wie er...daar kan ik mij dan aan ergeren. Dan doe je weer mooier voor dan je bent. Dan denk ik, dat moet gewoon constant.

HH: nou ja, het heet ook voortdurend verbeteren dus dat betekent eigenlijk dat er telkens een gang aan zit om tot telkens een beter niveau van kwaliteit te komen. Maar ik hoor jullie zeggen van dat gebeurt eigenlijk alleen als er een inspectie op de rol staat.

MIC: ja als er iets tot iets...je weet altijd de datums, dan is het druk en dan denk je wat gebeurt er. En dan denk ik, ja wij krijgen nooit geen inspectie eigenlijk. Vind ik ook jammer daar heb ik ook al vaker op gehamerd van ik zeg, ik doe mijn werk maar we werken hier nou 3 jaar dus je gaat gewoon in een sleur. En dan denk ik, je weet wel je doet je ding wel maar het is weleens verfrissend als iemand van buitenaf zegt van hey dat vergeet je of dat. Daar kun je wat mee. Dan kun je er wat mee en dan denk je van oh ja. Nou ik vind het niet erg dat ze kritiek op mij hebben van ja dan kan je er wat mee. Dat vind ik dus ja en dat hebben er wel meerdere mensen hier. Dan denk ik van nou dat mag best weleens gecontroleerd worden. Ja echt, sommigen lopen ook echt de kantjes ervan af en de andere die kan de rotzooi altijd van een ander opruimen. Dan denk ik jammer.

HH: in feite moet in een organisatie ook een lerend vermogen zijn dus dat betekent dat mensen daar ook leren want anders kun je niet verbeteren. En het moet ook geborgd worden. Dat betekent dat hetgeen wat je leert dat dat ook de nieuwe standaard wordt en dat je niet terugzakt naar het oude niveau. Maar als ik jullie beluister wordt er, zit er helemaal geen vooruitgang in?

MIC: nee, achteruitgang.

HH: nou eventjes nog, we hebben het visievierluik gehad. Nou ben ik toch wel eigenlijk benieuwd van, hoe zouden mensen dan ambassadeur kunnen worden. Want jullie zijn kritisch maar wat zou er voor nodig zijn om voordat jullie een ambassadeur worden? Wat zou er dan moeten gebeuren?

MIC: dat er echt, dat ze echt gaan kijken van dat ze er echt voor de mensen zijn. Weet je wel, van maar dat staat dan op zo'n papiertje en dan denk ik dat is dan de uitdaging. Je zit dat het iets zakken, kijk als ik er nou vooruitgang in zie en dan denk ik van ja ze doen er ook allemaal wat mee. Dan denk ik ook van ja nou mooi. Ga er tegenaan. Maar dat is er niet. Dat is er niet.

HH: met elkaar dus dat zou een stukje saamhorigheid zijn wat je mist. Als je hier binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid? En dan moet je even door de bril van de bewoners kijken maar ook door je collega's en door jezelf. Zijn wij een gastvrije organisatie?

MIC: nou wat ik wel mis hier is gewoon dat je als buitenstaander naar binnen heen komt dat je hier gewoon gaat zitten en gewoon een kop koffie aangeboden krijgt. Of een kop thee of wat je ook wilt. Dat mis ik wel een beetje hier, een beetje onpersoonlijk. Ja dat komt ook eens, ze zijn allemaal druk op de afdeling. Ja daar is gewoon geen tijd voor en dat vind ik ook jammer. Dat wat het uit moeten stralen is het eigenlijk niet. Ja het is eigenlijk kleinschalig wonen weet je wel dat je dus meer tijd eigenlijk voor de mensen hebt, zo zijn we dan ook aangenomen. Maar dan denk ik dat hele plaatje klopt niet. Weet je wel, van net een beetje zoals de tuin: het is heel mooi om te zien maar er zit nooit iemand. Dat vind ik zo jammer. Dan denk ik, ga toch eens naar buiten heen. Ga met die mensen met een kopje koffie of maakt het leuk, er staat een tafel. Doe daar iets mee. Laat ze lopen ja.

HH: de bewoners die hier wonen zijn dat in jullie idee, zijn dat cliënten of zijn dat gasten?

MIC: gevangenen vind ik het, sorry dat ik het zeg maar dat vind ik. Ik vind het echt dramatisch. Ja dat denk ik de laatste tijd ook van dan heb je zo'n tuin en toen was het die poort de hele tijd maar dan

denk ik mensen willen weg maar die kunnen niet weg. Dan denk ik en sommigen worden heel erg onrustig daarvan. Ja die gaan daardoor sneller naar binnen. Ja één die deed altijd haar wandelingetje, mevrouw... altijd en dan denk ik in één keer mag dat dan niet meer. En die mevrouw zag ik gewoon achteruitgaan en dat doet me dan zeer. Dan denk ik ja nee dan vind ik dat nee dat vind ik dan niet gastvrij denk ik dan. Nee vind ik dan niet. Is boven ook, daar zijn een paar bewoners die dan gewoon zelfstandig kunnen lopen en dan hoorde ik van de week dinsdag hoorde ik dat iemand uit bed gehaald werd die dus ook goed kan lopen. En die vroeg dus, degene die haar hielp de verzorgster, gaat u vrijdag ook mee naar de dierentuin? Oh dat is wel heel leuk zegt die verzorgster of die bewoonster, dat lijkt me wel heel leuk. Maar ik dacht later, dinsdag, woensdag, donderdag, zit gewoon 3 dagen achter elkaar naar het gras te kijken terwijl het zo heet is. Want die komt er gewoon niet uit. Die komt van boven nooit naar beneden. Ik denk hoe erg is dat? Dramatisch gewoon. En dan blijven ze alleen in die woonkamer en dan denk ik, zo heet. Daarom heb je die tuin toch? Nou mevrouw O..... nog zo'n voorbeeld, dat klinkt dan ook een beetje flauw misschien. Die loopt altijd een rondje hier over het pleintje. Die moet gewoon in beweging zijn. Die heeft een paar maand vastgezeten, die komt weer los die komt bij ons achter en die vertelt ons van eigenlijk he dat beton en die stenen zegt ze dat is nog best interessant om te zien he? Dat is toch zielig? Dan denk ik, verschrikkelijk. Wel dat ze alles één keer mooi vond dat ze dan tegenkomt omdat ze zo lang binnen heeft gezeten. Dan denk ik die vrouw wil gewoon 's morgens wandelen dan denk ik laat los. Hou die poort in de gaten en ja ze is wel slim. Sommigen die moeten gewoon naar buiten, dan denk ik frisse lucht. Zijn hartstikke oude mensen hier, die komen zo uit het sociale leven hoor plop zo hier. Achter de gesloten deuren, ik vind het verschrikkelijk. Vind ik echt verschrikkelijk. En daar doe ik het voor, daarom klaag ik nou ook. Want dan denk ik van nou dat kun je gewoon niet verdragen. En dan gaan ze nog huilen ook. Verschrikkelijk. En dan moet je ook nog zeggen van ik heb geen tijd mevrouw. Moet u maar even bij de verzorging maar die is er ook niet. Ja sorry.

HH: dat gaat ook over persoonlijke aandacht aan de cliënten. Maar als je het nou hebt over de persoonlijke aandacht voor collega's onder elkaar. Leiding richting verzorging en schoonmaak, hoe is dat geregeld? Persoonlijke aandacht onderling met elkaar?

MIC: net wat ik zeg, dat is ook heel verschillend. Ja hier wel. Ja wel je hebt bepaalde typen... dat hebt je ook echt voor elkaar over en met heel veel heb je het juist niet. Dat denk je nou nee, dan heb je ook niks voor elkaar over. Dat denk ik eigenlijk gewoon schiet je op en dan is het kun jij ook om half 12 pauze nemen weet je wel van kun je ook lekker rustig zitten, dan hoeft jij verder ook niet te kijken hoe je dat met elkaar doet. Dus ja dat heb je met de meesten niet. Maar dat komt ook wel omdat er ook wel vaak verschillenden allemaal staan hé je hebt nooit echt een... nou heb je dan vakantieperiode maar ja of de langdurig zieken, dan heb je die dan heb je die. Van ja.

HH: krijgen jullie weleens, krijg je weleens een cadeautje van zorggroep manna?

MIC: ik heb een tas gekregen van Renate omdat die hier al zolang in de kast lagen. En kerstpakket. Kerst, 2 jaar geleden. Ja nee wat hebben we toen, zo'n kweekkastje, hebben we een keer gekregen en zo'n fles drinken, zo'n fles klopt ook ja. Weleens maar dit jaar nog niet.

HH: en voelen jullie je voldoende gewaardeerd als collega's en voor het werk wat je doet?

MIC: nou ik moet het echt van de bewoners en van mijn collega's zelf hebben hoor. En van sommige verpleging maar voor de rest niet.

HH: niet van je collega's en van je leidinggevende niet.

MIC: leidinggevende niet, wij onder elkaar wel. Weet je wel, van ziet er weer strak uit. En dat heb je ook wel van de verpleging en van de bewoners ook altijd wel. Dat denk ik nou daar doe je het dan ook

voor. Weet je wel, van dan zijn ze helemaal blij, oh lekker en dan dat is gewoon leuk. Maar de rest niet echt, dat je echt waardering krijgt. Van hogere hand nee.

HH: en stel je voor dat je, dat er toch een stuk waardering zou... wat zou je dan het liefste krijgen? Wat vind je het leukst om te krijgen? Ik bedoel, is dat een cadeautje of een compliment of een schouderklop?

MIC: ja dat, gewoon iets kleins. Dat hoeft geen cadeautje of ja dat hoeft voor mij helemaal niet maar gewoon eens zo van nou kijk nou netjes of zo. Weet je wel, gewoon een keer zo spontaan, dan ook nog niet dat het omdat het moet maar gewoon spontaan.

HH: en hebben jullie ook nog meer bepaalde verwachtingen van zorggroep manna? Als je nou, jullie hebben al een heleboel dingen gezegd die misgaan maar wat verwacht je dan dat er gaat gebeuren?

MIC: dat ze eens luisteren naar mensen die hier werken. Er wordt niet geluisterd. Er is helemaal geen contact. Maar dat is net zoals dat we toen een gesprek hebben gehad. Dat één niet functioneert en die krijgt dan wel een vaste baan. Dan denk ik wat heeft die voor zin? Dan denk ik van oké? Dus dan ja dus dan wordt er gewoon niet naar je geluisterd. Je hebt wel een beetje idee van je bent schoonmaken dus je hebt niet zoveel te vertellen. Maak maar lekker schoon. Ja dat heb ik aan deze kant niet maar daar en boven ook. En ook niet altijd aan die andere kant. Dat ligt er ook aan, dat ligt sommigen die hebben dat echt. Ja nou ja die mensen heb je altijd denk ik dan. Dat is ook zo. Daar moet je doorheen kijken.

HH: nou ik zal maar niet vragen of er ook verwachtingen worden overtroffen maar dat is denk ik niet aan de orde als ik jullie zo mag beluisteren.

MIC: nee maar ik hoop wel dat ik dat een keer kan zeggen van je overtreft alles ja geweldig. Kijk ik heb met mijn collega's prima voor elkaar maar ik zie wel dat er heel veel misgaat. Dat komt omdat je ook overal komt. En je zit gewoon veel. Wij zien alles. Ja weet je wel, je loopt dan en je hoort alles. Je hoort gewoon van alles en dan denk ik ja dat vind ik wel heel jammer. Ja daar wordt niet veel mee gedaan. En dan denk ik het idee vind ik heel mooi weet je wel wat er allemaal op papier staat maar dan denk ik ja dan moet je dat ook doen.

HH: ja maar jullie zijn criticasters maar in hoeverre voel je je betrokken bij zorggroep manna?

MIC: ja ik behoorlijk. Echt betrokken. Ja maar dat is niet echt manna, het is hier echt met de bewoners. Ja met het werk wat ik doe. Weet je wel, dat heb ik dan wel ik ben wel echt betrokken bij de mensen.

HH: dus als ik vraag van wat zijn de dingen waar je het meest bij betrokken bent, zijn dat dan de mensen die hier wonen?

MIC: ja

HH: nou ja, jullie zijn criticaster maar zouden jullie wel een fan of een supporter van zorggroep manna willen worden?

MIC: nu? Nee helemaal niet. Eerst beter je best doen daar ginds. Ik denk niet dat dat nu het moment is.

HH: ja, wat zou er voor jullie. Als je het even totaal samenvat, wat zou er dan voor jullie moeten veranderen dat je zegt van nou als er nou dat gebeurt dan ben ik in 2018 ook een ambassadeur.

MIC: als alle aandacht eens naar de bewoner gaat. Dat is gewoon lekker in de tuin en gewoon eens iets leuks dat die mensen gewoon gewaardeerd worden. Dat ze zeggen ja dat is leuk want vanmorgen was het ook leuk maar dat ligt er ook aan wat en er worden liedjes gezongen en dan zijn die mensen allemaal vrolijk. En dat hoort gewoon zo vind ik. Gewoon van ja je hebt allemaal wel een dag van niet of wel maar weet je wel ik heb zin aan zingen en dan gaan we zingen. Ja dus dat je ook gewoon voor de bewoners nou dat heb je hier ook nou ik heb zin aan huppelen nou dan ga ik met die man huppelen. Wat maakt het uit. Zo'n man is dan weer helemaal happy. Ja dan denk ik het zijn voor die mensen ook maar hele kleine dingen. Het hoeft niet constant maar gewoon een van die kleine dingen. En als ik dat zou, dan...en die had je hier lopen en die zijn gewoon gaan lopen en dat vind ik het

ergste. Ja precies. Je had hier hele goede mensen lopen en die hebben ze gewoon laten gaan en dan denk ik nou en dat vind ik... en dan pakt wat goed loopt krijgt geen vaste contracten en wat wel goed functioneert dat krijgt. Het is zo uit balans. Als dat voor de mensen echt zo dat je zegt weet je wel dat je niet met een rotgevoel weggaat dat je niemand ziet dat die moet huilen. Dat vind ik verschrikkelijk. Nee dan worden we fan. Dan worden we groot fan zo.

HH: zouden jullie een verhaal kunnen vertellen wat je hier meegemaakt hebt of iets waarvan je zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna? Daar blijkt nou echt datgeen wat jullie nou bedoeld hebben, dat is nou ten voeten uit of zo.

MIC: ja dat vind ik maandag 's morgens de kerkdienst. Dat vind ik echt zorggroep manna ja. Dat is Christelijk. En zoals met de kerst dat er dan een school komt met liedjes zingen. Ja dat is ook heel herkenbaar voor heel veel van deze bewoners hier. Dat is gewoon heel mooi. Ik vind het uitgangspunt prachtig. Ik ben er wel voor, ik vind het een heel goed initiatief van Christelijke instellingen. Moet er wel wat gebeuren.

HH: en wat denk je, zou zorggroep manna de doelstelling halen in 2018 elke cliënt en medewerker een ambassadeur voor zorggroep manna?

MIC: ik denk het niet, als je links rechts allemaal zo hoort denk ik dat niet. Nee mooi streven maar dan moet er eerst geluisterd worden. En dan ook vragen wat kunnen we eraan doen? En wat wil een ander ervoor doen om dat te krijgen? Samen moeten we dat doen. Dat vind ik, dat papiertje dat hangt er maar daar wordt verder niks mee gedaan. Vind ik niks mee gedaan. Het hangt er. Dat is net als, dat vind ik ook zo frustrerend. Ik ben zelf Christelijk maar als ze dan zeggen van ja is dat nou een Christelijke instelling? Over medewerkers dan hier, daar word ik dan zelf een beetje chagrijnig van hier. Ja ik ben ook Christelijk, dat heeft hier niks mee te maken. Het gaat gewoon om het mens wezen en hoe ga je fatsoenlijk met elkaar om? Respect ja voor de mens. Maar daar schoppen ze dan als eerste tegenaan en dat is natuurlijk makkelijk.

HH: is dat erg als de doelstelling niet wordt gehaald in 2018?

MIC: ik vind het niet erg maar dat er wel verandering komt. Ja weet je alles, het is mooi dat je die doelstelling wilt maken en dan kun je zien hoe ver dat je komt met zo'n doelstelling maar dan moet er wel vooruitgang in komen. En dan, weet je wel, dan is dat niet erg.

HH: je zegt eigenlijk van ik vind het belangrijker dat het werk beter wordt en dat we meer aandacht voor de cliënten hebben dan dat er meer ambassadeurs zijn.

MIC: ja, maar dan stelt dat ambassadeur toch ook eigenlijk dan niks voor. Nee dat is dan ook gewoon een papieren dingetje.

HH: ja want wat heb je aan ambassadeurs? Wat voegen die voor waarde toe aan de organisatie?

MIC: nou het is dan zo dat je in gesprek, dat je positief over manna bent. Van kijk, mijn oma die is dementerende, die zou ik hier niet heen willen hebben. Kijk en als je ambassadeur bent en je staat hier en het gaat hier goed, dan zou je echt zeggen van daar moet je hebben weet je wel dat is mooi weet je wel. Dat het een gesprek wordt. Weet je wel van dat het een optie wordt. En dat heb ik zelf niet, dat ik denk nou die wordt hier diepongelukkig.

HH: nee jullie gaan niet zorggroep manna aanbevelen bij je moeder of oma om hier te komen?

MIC: nee en dat is jammer want het idee weet je wel staat er allemaal heel mooi maar er wordt niks mee gedaan en dat vind ik heel jammer.

HH: wat zou zorggroep manna moeten doen om een betere uitstraling te hebben naar buiten?

MIC: nou ik denk dat je dan toch gewoon met de bewoners zelf, dat mensen dat ook zien. Weet je wel, in de buurt of zo. Ze rijden geregeld langs zodat je het kan zien. Dat zie je niet. Dat ze met de mensen wat leuks doen. Ga lekker een keer naar het winkelcentrum met z'n allen. Dat zit hier dicht in de buurt,

je kunt hier genoeg. Er zit hier een mooi park aan de overkant. Ja dat doen ze 1x in de week, deden ze toen maar dat. Of ze nemen 1 fiets mee, dat werkt natuurlijk ook niet. Dat is elke keer dezelfde. Dat zie ik de laatste tijd ook niet meer. Weet je wel toen gingen ze weleens fietsen met dat mooie weer en dan denk ik mooi weer zat. Heerlijk. Maar het is echt de tijd want als je alleen met 6 bewoners staat dan hebben die mensen ook geen tijd om iets leuks met die mensen. Dat vind ik echt heel jammer. Kijk zoals gister kwamen ze gewoon bij me om te vragen wil je even helpen met de bewoners gaan eten. Ik heb geen tijd, ik heb 2 afdelingen ik zou niet weten hoe ik dat zou moeten doen. Sorry maar ik zou het graag doen maar daar ben ik niet voor aangenomen. Als het nou misgaat ben ik er verantwoordelijk voor, dat doe ik echt niet. Ik zei dan moeten ze gewoon gaan overleggen met die boven jou staat of dat mag eventueel. Meehelpen doen we allemaal weleens helpen aankleden weet je wel ja dat vind ik kleine moeite. Maar ja met eten, ja die heeft slikproblemen.

HH: oké hebben jullie tot slot, want ik ben een beetje door mijn vragen heen, hebben jullie nog iets wat je hier graag aan zo willen toevoegen? Hebben jullie nog iets op je hart liggen dat je zegt nou dat moet ik toch echt even kwijt?

MIC: nou ik hoop dat er hier echt wat mee wordt gedaan. Dat hopen wij. Voor de bewoners gewoon en voor manna zelf natuurlijk ook. Dat er ook wat mee gedaan wordt. Wij zijn niet echt alleen, de meesten durven het meestal dan ook niet te zeggen van. Er lopen er heel wat meer rond die er ook wel zo over denken.

HH: ja nou ja kijk ik heb interviews met wat ik zeg met ambassadeurs, met criticasters en hetgeen wat er nog tussen zit. Dus ik krijg van alles wat te horen. Nou ik moet er proberen een verhaaltje van te breien dus het zal wel ergens in het midden komen te zitten dus maar ik probeer in ieder geval wel iets. Uiteindelijk moet het leiden tot een advies waardoor we wel helder wordt welke acties we uiteindelijk moeten nemen om uiteindelijk die doelstelling te gaan halen. En ik wil jullie in elk geval bedanken voor dit interview en ik wil in ieder geval aangeven jullie krijgen een stukje terugkoppeling. Ik moet nog wel, ik ben nog wel even een paar maand bezig om het allemaal op papier te zetten en ik moet ook een voldoende halen anders krijg ik mijn papiertje niet. Maar dan krijgen jullie van mij ook het verslag eventjes terug.

MIC: ja dat willen we in ieder geval weten hoe het gegaan is. Of je een voldoende hebt gehaald. Dat is ook belangrijk.

HH: ja maar dan kun je het ook even nalezen en hopelijk komt er ook een goed advies uit waar we iets mee kunnen doen.

MIC: hiermee ga je ook wel zelf naar manna toch? Weet je wel, dat leg jij toch ook wel voor bij manna zelf of is dit...

HH: natuurlijk nee maar het hoofddoel van het hele verhaal is een advies te geven naar het MT toe. Naar hun van dit en die maatregelen zouden jullie moeten nemen om uiteindelijk deze doelstellingen te kunnen halen. Dus het is heel praktisch en nou ja ik studeer bij Saxion maar ik werk ook bij zorggroep manna dus het is wat mij betreft ik vind het nog belangrijker dat het in de praktijk echt gerealiseerd wordt dan mijn papiertje heb ik gezegd maar toen zei Andre Kok tegen mij ja maar je moet ook wel je diploma halen.

MIC: de intentie is goed.

HH: ja oké, hartelijk dank.

MIC: nou graag gedaan.

Interview MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur 20 september 2016

HH: ik zal me in ieder geval eerst even voorstellen. Ik ben Henk Hemink, derdejaars student bij Saxion in Deventer. Wat is jouw naam en wat is jouw functie bij zorggroep manna?

MEA: ik ben MEA..... en ik ben thuishulp bij zorggroep manna dus ik maak schoon bij de mensen thuis.

HH: ja, oké. We hebben van jouw collega doorgekregen dat je ambassadeur bent, promotor van zorggroep manna. En op grond daarvan willen we gewoon een paar vragen stellen. Waarom ben je ambassadeur van zorggroep manna?

MEA: ik ben ambassadeur van zorggroep manna omdat ze willen kijken naar de totale mens zeg maar. Zorggroep manna biedt niet alleen maar zorg maar ook huishoudelijke hulp. En omdat het vanuit een godsdienst is, ook al ben ik zelf niet gelovig, heb ik wel het idee dat deze zorginstelling de mensen in z'n totaal neemt. Ik ben ambassadeur omdat ik vind dat de cliënten mijn aandacht verdienen en omdat ik goed kan samenwerken met collega's. Ik heb met heel veel collega's op zich niet veel face to face contact maar zo op afstand gaat het eigenlijk heel erg goed.

HH: hoe lang ben je al ambassadeur van zorggroep manna?

MEA: een jaar, ja.

HH: ja, en werk je... is dat ook zolang je al bij zorggroep manna werkt?

MEA: nou ik ben eerst begonnen met vakantiewerk omdat ik zelf ook een switch heb gemaakt van het bankwezen naar de zorg en ik dacht van ik ga bij de ouderen thuis schoonmaken om te kijken of dat, of de zorg inderdaad mijn ding is maar ook om de ouderen beter te leren kennen. En uiteindelijk is dat gestopt maar toen hoorde ik van een vriendin die daar werkte van ja ze zoeken weer mensen, meld je maar aan. Dus ik ben om en nabij een jaar aan het werk voor zorggroep manna.

HH: kun je je nog herinneren het punt wat je het meest, wat het nou precies was wat het meest triggerde om ambassadeur te worden? Dat je zegt van nou dat is nou eigenlijk het punt waardoor ik positief ben over zorggroep manna?

MEA: vooral waar zorggroep manna voor staat. Zeg maar, de holistische mens, alles wat daarbij hoort. Ik denk toch wel die gelovige inslag, dat dat mij het meest triggerde en dat het ook het meest matchte bij mijn gevoel van hoe ik wil dat ouderen het hebben.

HH: ja maar je zei net al zelf, je bent zelf niet gelovig maar dat aspect heeft je wel aangesproken?

MEA: ja want ook al ben ik zelf niet gelovig en weet ik ook niet zeker of er wat is, ik denk wel dat vanuit de bijbel ja wie goed doet wie goed ontmoet zeg maar geldt. Ik weet niet, misschien dat het voor mij iets meer garantie geeft dat de mensen het goed hebben dan een instelling die geen gelovige inslag heeft. En veel ouderen zijn toch gelovig, de jonge generatie straks waarschijnlijk niet en dat is eigenlijk wat mij heet meest aantrekt.

HH: ok, ook een beetje van behandel de ander zoals je zelf ook behandelt wilt worden.

MEA: ja gewoon ja, ik heb zoiets van we kunnen altijd nog de bijbel erbij pakken om te kijken of iemand wel werkt naar die maatstaven die zorggroep manna heeft. Dat vind ik wel een goede manier van controle of zo.

HH: ohja, ja dat kan. Ben je ook bekend met het visievierluik?

MEA: ja ik heb hem voor mijn sollicitatie weleens doorgenomen.

HH: dat is de visie eigenlijk van zorggroep manna. Dat is een richting die zij volgen. En rechtsboven daar staat het gewaagde doel. Dat heb ik net al jou, met elkaar over gehad. Daar staat, dat is ook een gewaagd doel: in 2018 iedereen ambassadeur. Maar de andere dingen die daarop staan hebben daar ook allemaal mee te maken want de kernwaarden en de kernkwaliteiten die zijn geformuleerd om ervoor te zorgen dat het hoge doel wordt en het gewaagde doel wordt bereikt. Wat denk je, we hebben

nog 2 jaar te gaan tot 2018, zou zorggroep manna het halen? Alle medewerkers en cliënten ambassadeur van zorggroep manna?

MEA: ik denk dat ze het wel zouden kunnen behalen maar dan moeten ze wel meer medewerkers aannemen als thuishulp want daar is naar mijn idee een groot tekort aan. Ik denk ook dat het vanuit, ja ik heb niet echt contact met mijn collega's behalve de backoffice zeg maar die alles inplannen. Ik denk dat het wel haalbaar is maar daar is denk ik wel een regelmatige enquête voor nodig. Ik weet niet hoeveel ze daar precies aan doen.

HH: maar je zegt ook dan moeten er meer medewerkers komen? Heeft manna te weinig personeel vind je?

MEA: ja want ik hoor soms wel geluiden van cliënten dat ze ervan balen dat er dan weer iemand niet kan of dan kunnen ze sommige cliënten niet wegschrijven en dat is gewoon heel erg jammer. Maar er zijn ook cliënten die soms verplaatst worden en ze weten dan niet wie er komt. De brief komt te laat aan of ja dat is wel jammer. Kijk als ze daar iets strakker op zouden zijn dan zouden de mensen zelf ook wat positiever doen. Ik zelf ben heel positief maar dat komt ook omdat ik zelf daarin bijdraag. Als ik naar de cliënten ga is het niet alleen maar schoonmaken, het is ook echt een belangrijk sociaal moment van die ouderen. Het doorbreekt hun sociale isolement even op dat moment, dat is mijn grootste motivatie waarom ik de zorg in ga en dit als bijbaan ernaast doe. Omdat ik vind dat die mensen gewoon een beetje aandacht nodig hebben. En je merkt ook dat ze het waarderen. En ja wat dat betreft maakt dat mij een ambassadeur van zorggroep manna denk ik. Ik kijk naar de hele mens.

HH: en als je naar het hoger doel kijkt, hier rechtsboven, dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Die persoonlijke aandacht, vind je dat die aanwezig is bij medewerkers van zorggroep manna?

MEA: nou als ik naar mezelf kijk zeker wel ja. Ja maar je moet wel je grenzen bewaken, zorgvragers vertellen je soms wel dingen dat je denkt van ja is wel een ethisch dilemma wat moet ik daarmee? Laat ik dat naast me neerleggen of neem ik contact op met mijn collega's om daar melding van te maken. Stel iemand heeft een huis waarvan ik denk nou daar kan eerder een ontruimingsdienst aan te pas komen dan gewoon een schoonmaakster af en toe. Dan maak ik daar melding van. En ik ben ook zo iemand die dan nog een keer nabelt om te vragen, naar zorggroep manna dan, van goh is daar actie op ondernomen? Dus ik ben heel signalerend. Maar ik denk dat de mensen die echt bij de cliënten komen, dat zij echt de meeste persoonlijke aandacht geven en de mensen die op het kantoor zitten die staan daar toch wat verder vanaf.

HH: ja oké. Er staat ook voor iedereen. Dat zou eigenlijk betekenen dat iedereen gelijkwaardig zou moeten behandeld worden. Het is wel een Christelijke instelling maar niet dat ze niet alleen maar zorg verlenen aan mensen die naar de kerk gaan. Merk je dat die gelijkwaardigheid wordt nagekomen? Wordt iedereen gelijk behandeld?

MEA: nou dat is meer een beetje de mening van de zorgvrager zelf. Ik kan dat wel zeggen maar. Is een moeilijke vraag want sommige cliënten, zorgvragers die kunnen altijd klagen wat een zorginstelling ook voor ze doet, hoe ze het ook brengen. En dan bied ik weleens hulp aan, om daar een beetje tussen te bemiddelen, om dat goed te krijgen en dan zeggen ze toch heel vaak nee nee laat maar. En dan denk ik van ja ik bied u hulp aan, ik wil daar wel even mee helpen. Ik denk wel gelijkwaardig maar goed je hebt natuurlijk ook met dementie te maken, mensen vergeten weleens wat of vergeten een telefoongesprek stel er is gebeld door zorggroep manna. Dus ik denk dat je dat nooit helemaal goed krijgt als je met ouderen te maken hebt.

HH: ja en worden de medewerkers ook gelijkwaardig behandeld? Als je, je bent medewerker je hebt collega's.

MEA: dat gevoel heb ik wel ja. Ik heb heel veel contact met 1 persoon, zij doet mijn planning eigenlijk. Ook als ik moet invallen of zo dan zal ze mij bellen. Ja ik heb wel het gevoel dat er veel respect is naar mij en andersom. En zowel ik als mijn collega durven ook wel een keer sorry te zeggen of ik zat fout. Ja en dat is wel heel belangrijk dat moet je kunnen zeggen vind ik.

HH: oké. Dan eindigt het met voor iedereen een Christelijke basis. Is die Christelijke basis ergens herkenbaar?

MEA: nou ja de meesten zijn wel gelovig ja. Ook een heleboel niet.

HH: heb je dat over cliënten of medewerkers?

MEA: cliënten vooral. Ik moet zeggen dat ik het bij de zorgvragers niet echt merk maar wel soms op het medewerkersportaal komen wel berichten voorbij en dan denk ik wel weer eens van ohja gelovige inslag. De Heer dit, de Heer dat. Ja dat is voor mij natuurlijk iets verder weg maar ja ik moet zeggen aan de cliënten kan ik het niet altijd merken. Nee dat ze heel gelovig zijn. Er komen ook steeds meer zorgvragers bij die niet gelovig zijn en ik denk dat dat komt door het ambassadeurschap. Ik heb bijvoorbeeld mijn oma geprobeerd ook aan zorggroep manna te koppelen maar ja goed haar hulp wil niet naar zorggroep manna en dan leg ik wel dingen uit aan mijn oma maar de vraag is of het goed aankomt bij die andere dame.

HH: ja nou mooi. Ja het is, ik vind Christelijke basis ook niet van hoe vaak de Heer wordt genoemd of zo maar kun je ook merken dat er op een Christelijke manier zorg verleend wordt. Als dat al mogelijk is.

MEA: nou vanuit de huishouding zie ik dat niet echt. Ook vanuit de collega's niet.

HH: je kunt niet Christelijk stofzuigen zal ik maar zeggen.

MEA: nee niet dat ik eerst een gebedje doe voordat ik begin met stofzuigen nee.

HH: we hebben ook een aantal kernwaarden en kernkwaliteiten. Als ik die even met jou doorneem dan staat er weer het woord gelijkwaardig. Nou daar hebben we het eigenlijk al over gehad. Dat is eigenlijk wel duidelijk maar dan staat er integer en integer dat betekent ook een beetje dat mensen eerlijk zijn, dat ze open en transparant is, dat de mensen, de organisatie betrouwbaar is en oprecht. Vind je dat dat zo is bij manna?

MEA: ja dat vind ik. Alleen al als ik naar mezelf kijk, stel ik kom 10 minuten te laat dan ga ik geen smoesje ophangen. Dan zeg ik ook echt waarom, ook bij nieuwe cliënten dat is heel vervelend als je daar een keer te laat komt. Maar goed je hebt ook een bepaalde tijd en soms komt het weleens voor dat ik iets voor die tijd al klaar ben. Ja en ik zou dan weg kunnen gaan terwijl zij dan nog 10 minuten moet betalen en dat vind ik niet kunnen. Ik maak die 10 minuten altijd nog vol. En dan verzin ik gewoon iets van dan ga ik nog een keer de plintjes langslopen of ga ik alle deurposten of deurklinken doen. Gewoon een extra klusje wat eigenlijk buiten de normale werkzaamheden vallen. Nou ja je hebt ook die dienstbonnen waar je 5 euro voor betaalt en dan maar goed ja.

HH: maar goed je bent zelf dus heel integer? Maar je bent ook een ambassadeur dus wat dat betreft ben je ook al heel positief en goed ingesteld. Merk je dat van je collega's ook zo? Is dat bij de rest ook dat ze nog 10 minuten doorwerken als het nog niet helemaal op is?

MEA: ja ik vind dat ze er redelijk strak op zitten. Ik heb meer contact met 1 persoon en van haar kan ik wel op aan. En als er wat fout gaat nou dan snap ik dat wel, ik bedoel dat is menselijk bij mij kan er ook weleens wat fout gaan. Maar ja uiteindelijk gaat het erom dat ik wel moet kunnen, dat ik wel naar die cliënt moet kunnen gaan. En dat ligt dat een beetje aan hoe ze daar in plannen.

HH: het derde woord wat hier staat dat is verbindend. En verbindend dat, ik heb daar een beetje studie van gemaakt. Wanneer ben je verbindend. Als mensen goed naar elkaar luisteren, ze gaan netjes en vriendelijk met elkaar om, ze gaan niet schelden of zo maar ze dat noem ik dan 'de goede woorden

spreeken', met elkaar meedenken, compassie tonen en waarde toevoegen. Dan krijg je dat mensen naar elkaar toegroeien en dan komt er een verbinding tot stand. Vind je dat er bij zorggroep manna goed naar elkaar wordt geluisterd en dat er goede woorden worden gesproken?

MEA: ja de keren dat ik daar echt wat van merk wel ja maar niet constant of zo. Maar ik heb daarvoor ook niet genoeg contact met mijn collega's. Maar eigenlijk de verbindende factor wat bij mij heel erg hielp doordat een vriendin van mij of een vriendin van vroeger toevallig bij zorggroep manna werkt en ik haar daar tegenkwam, dat zorgde er wel voor dat ze mij echt een beetje binnenbracht bij de organisatie dus in eerste instantie was zij vooral de verbindende factor. Nou nu is zij vertrokken, zij is niet meer werkzaam voor zorggroep manna omdat ze een switch heeft gemaakt. Maar ook al is ze weg, ik ben nog steeds verbonden met zorggroep manna. Dat komt omdat ik nu veel contact heb met een andere collega maar ook de cliënt waar ik kom nu al enige tijd kom en ze weten dat ik meestal ook wel vrij flexibel ben, ze weten dat ze van mij op aan kunnen. En ik weet dat ik ze dat meestal kan geven dus dat is wel de verbindende factor.

HH: oké tenslotte staat er geloof in wat je doet dus enerzijds dan hebben we het over het Christelijk geloof daar hebben we het al even over gehad maar dit heeft natuurlijk ook te maken, geloof in wat je doet, met dat je het doet vanuit een innerlijke drive. En dat je dat dus niet alleen maar doet voor het geld verdienen maar dat er nog iets meer aanwezig is. Vind je ook dat dat bij manna aanwezig is en bij als je ook voor jezelf en medewerkers om je heen?

MEA: ja ik, eigenlijk altijd als ik naar mijn werk ga voelt het niet als werk. Ik denk alleen maar van goh leuk ik zie die oudere vrouw of die oudere man zie ik weer. En mijn komst is belangrijk en je merkt vaak ook wel of iemand de hele dag niet heeft gepraat. Als jij dan komt dan willen ze toch graag even kletsen even wat drinken. Dat doe je dan ook en op een gegeven moment wil ik toch weer het werk aanpakken want ik ben ook wel iemand die gewoon door kan gaan zeg maar met klusjes. Ja en dan zeggen ze toch vaak wel van oh wil je er nog een, nog een drankje omdat ze toch nog meer willen praten. Dus het is voor mij meer een soort bezoekje en dat ik daarnaast dan schoonmaak ook al is het schoonmaken het grootste deel. Maar ja het is echt tegen die eenzaamheid. Dat is eigenlijk de grootste reden waarom ik dit doe.

HH: ja ja oké, ja. Hoe ver, de ontwikkeling van de kernkwaliteiten die hebben we hier aan de rechterkant staan. Daar staat bovenaan co-creatie. Nou ja lastig woord maar ik heb daar ook eventjes wat studie voor gedaan en co-creatie is ter sprake als mensen met elkaar samenwerken, als ze nieuwe dingen weer gaan verzinnen, als ze gaan brainstormen, creatief nadenken en als zij bijvoorbeeld ook de bereidheid hebben om te veranderen. Hoe vind je dat dat aanwezig is bij zorggroep manna?

MEA: ik merk daar niet zo heel veel van nee. Ik zie weleens berichten voorbij komen maar dat geldt toch vaak voor verzorgenden en verpleegkundigen in plaats van echt voor de huishulpen. Nee ik heb niet echt het idee dat wij heel erg uitgenodigd worden om ideeën aan te dragen. Ik ben wel iemand die zijn mening geeft over situaties maar dat is vaak gericht op 1 cliënt, op een bepaalde situatie. Zou meer mogen.

HH: ja oké maar wordt het gewaardeerd als je nieuwe ideeën inbrengt?

MEA: ja dat wel. Maar ik weet niet zo goed waar ik met die ideeën dan naar toe moet, bij wie ik moet zijn. Dat is mij onduidelijk.

HH: oké. Dat is niet helemaal goed duidelijk. Nou als 2^e punt staat daar ook bij uitdagen. Uitdagen dat betekent ook dat je de verwachtingen hoog legt, dat je elkaar een beetje prikkelt, tart om tot hogere prestaties te komen, dat je probeert de lat hoog te leggen en dat mensen uit hun comfort zone stappen. Durven mensen dat bij zorggroep manna?

MEA: ik merk daar zelf persoonlijk heel weinig van. Ja ik merk dat niet.

HH: zou jij je collega's ook wel durven uitdagen? Dat je zegt van, zou je eens iets meer durven? Iets meer kunnen doen?

MEA: jawel maar ik weet niet op wat voor gebied. Als ik zo naar mezelf kijk dan daagt ik mezelf al genoeg uit. Op het moment dat ik veel te vroeg klaar ben nog allemaal klusjes te verzinnen om er zo voor te zorgen dat diegene betaalt waar die voor betaalt. Dus ja krijgt waar die voor betaalt.

HH: oké dus je daagt wel jezelf uit?

MEA: jawel. Maar op een gegeven moment, hoe creatief ik ook ben, op een gegeven moment is die uitdaging wel weg maar dat heb ik in deze functie misschien ook niet heel erg nodig. Het enige waar ik soms mee zit is zijn die ethische kwesties. Als je verhalen hoort over de familie, ja dat ze ergens van balen wat losstaat van zorggroep manna. Dat vind ik soms moeilijke kwesties, dan denk ik ja moet ik daarmee naar manna toe, kan ik daar zelf wat mee, mag ik daar wel wat mee. Dat vind ik lastige dingen. Daar kan ik mezelf dus mee uitdagen, met dat soort gedachtes.

HH: oké maar de mensen die je aan telefoon krijgt, die voor jou de planning bijhouden en dergelijke, dagen die ook weleens wat uit?

MEA: jawel, dat ze iets in de planning op het moment dat ik helemaal niet kan werken. Op zo'n manier maar nee eigenlijk...

HH: maar dat is op een vervelende manier maar dagen ze je ook weleens uit voor iets leuks?

MEA: nou ja dat hoor ik dan vaak achteraf. Ik heb weleens een invalcliënt en de meesten die zijn redelijk normaal voor zover je normaal kan zeggen maar er zijn ook cliënten die zijn wat moeilijker en meestal kan ik daar wel mee omgaan. Maar ik heb weleens een cliënt gehad dat ik echt huilend bijna naar huis ging omdat die vrouw zo denigrerend tegen mij deed. Achteraf heb ik weleens een bericht gestuurd van goh waarom ik heb niet even een update gehad over deze vrouw voordat ik er naar toe ging? Goed, zij weten dat ik op zich naar heel veel cliënten kan die wat moeilijker zijn en dat is ook zo maar op een of andere manier raakte deze vrouw bij mij een bepaalde snaar en ik moest daar 3 weken dan komen en ik ben ook 3 weken lang doorgegaan. En nou ja daarna heb ik het nummer gevraagd van een collega die normaal naar haar toe gaat. Die was op vakantie geweest. Nou om te achterhalen van waarom zij zo tegen mij deed en of ze dat ook tegen haar eigen hulp... ja op die manier. Ja zou ik weer een keer naar die vrouw willen, eerlijk gezegd niet. Nee daar voel ik me niet prettig bij. Maar goed als het een bepaald ziektebeeld is kunnen mensen soms heel raar reageren. Ik weet dus niks over haar ziektebeeld dus je weet ook niet waar het aan ligt.

HH: ja dat is, dat komt ook gewoon voor natuurlijk.

MEA: ja maar meestal, waar ze me ook plaatsen gaat het eigenlijk altijd wel goed. Of het hele huis nou vol zit met troep en ja uitwerpselen van katten, ik noem maar wat. Ik deins niet zo snel terug voor iets.

HH: daar ben je niet bang voor.

MEA: nee ik heb al hele erge dingen gezien maar nee.

HH: ja mooi. Dus dan hebben we nog professionaliteit. Dat betekent vakmanschap, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid en competenties. Vind je dat mensen goed, die bij manna werken, goed toegerust zijn en dat ze echt vakbekwaam zijn om hun werk goed te doen?

MEA: ja vind ik wel. Meestal loopt het wel vlekkeloos tussen mij en mijn collega's. Ja veel meer kan ik er ook niet over zeggen eigenlijk.

HH: nee oké goed. Als laatste staat daar voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er ook een beetje een lerende instelling is dus dat mensen, als ze iets uitgevonden hebben, ze hebben iets geleerd, dat ze het dan ook toepassen en ook weten te borgen. Dat ze niet weer terugvallen in eerdere werkmethodes. Denk je dat de organisatie ook vooruitgang geboekt heeft? Je werkt er nog maar een jaar maar gaan er telkens dingen beter?

MEA: even denken. Ja ik vind wel dat zoals op het medewerkersportaal, wat ik dan kan inzien, wel regelmatig berichten staan om ervoor te zorgen zeg maar dat de medewerkers happy blijven in hun werk, dat ze het leuk blijven vinden. Er was bijvoorbeeld een bericht van zomervakantie is geweest, een bericht van goh heb je geen zin in je werk, dat kan aan dit of zus of zo liggen. Een soort reality check even van waar je staat. En het gaf ook weer ideeën hoe je dan weer uit die zomersleut kon komen om weer lekker in je werk te komen. Dus ik denk dat ze op dat soort manieren willen voorkomen dat mensen weggaan, dat mensen ziek worden of verveld raken. Dus ik denk op die manier dat ze dat doen. Zo merk ik het maar voor de rest eigenlijk niet.

HH: als je het over kenmerken van een ambassadeur hebt, wat zijn dan de dingen die iemand zou kunnen maken tot een ambassadeur. Wat zou daar voor nodig zijn?

MEA: nou ja, je moet blij zijn met at je doet. Wat maken tot een ambassadeur...nou ik denk ook wel dat je flexibel moet zijn, je moet over je instelling kunnen praten zonder dat je de cliënten benoemd dus je hebt ook wel bepaalde beroeps, hoe noem je dat ook al weer, integriteitsbelofte zeg maar. Toch lastig om dat samen te vatten in 1 zin.

HH: ja maar waarom, nou je hebt al uitgelegd waarom jij ambassadeur geworden was. Maar nou niet iedereen wordt ambassadeur maar wat zijn nou de punten waarvan je zegt van als manna daar aandacht aan besteed of daar of daar of ze veranderen dat, dan zouden meer mensen over de streep worden gehaald en dan zouden meer mensen ambassadeur worden.

MEA: ik denk dat zij wat vaker huisbezoeken moeten doen om te kijken of de schoonmaak nog steeds naar wens verloopt. Ik kom weleens bij de rest dat ik denk van wanneer is hier voor het laatst een gesprek geweest. En dan hebben die mensen daadwerkelijk gezien hoe het er hier uit ziet. Ik denk dat dat vaker gebeuren zou moeten en ik denk ook positieve verhalen, dat die ook gewoon het nieuws zouden moet halen. Zoals de krant Tubantia bijvoorbeeld of Hengelo's weekblad ik noem maar wat. Ik denk dat ze wel wat meer de publiciteit dan moeten opzoeken, dat ze cliënten moeten uitnodigen van goh hé hebt u een positieve ervaring bij ons, zou u daar wat over willen vertellen? Nou ja op die manier.

HH: ik luister ook naar jou dat je zegt er is meer controle nodig?

MEA: ja ik zie soms wel echt adressen dat ik denk van hoe kan ik hier nou dag in dag uit schoongemaakt worden. Of ja eens in de week schoongemaakt worden. Ik kom weleens op adressen dan denk ik van nou daar is volgens mij al 15 jaar niet meer schoongemaakt. En daar schrik ik van en daar maak ik melding van bij zorggroep manna. Maar goed de meeste adressen vallen uiteraard wel mee maar als ik denk dan hier kan een mens niet leven, dan laat ik dat weten.

HH: oké en ben je weleens op het kantoor geweest bij zorggroep manna?

MEA: ja

HH: als je daar binnenkomt, ervaar je dan ook wel een stuk gastvrijheid?

MEA: jawel maar je komt eigenlijk, ik ging dan naar Hengelo toe, je komt dan in een lege ruimte en de meeste collega's zitten dan aan de telefoon dus het duurt even voordat je begroet wordt. Dus tot die tijd is het gewoon even wachten. Nou ja kan lang duren of kort. Het is niet echt van welkom, welkom.

HH: ja ja. Mijn volgende vraag zou over persoonlijke aandacht gaan maar goed als iemand aan een telefoongesprek bezig is dan is er natuurlijk geen kwestie van persoonlijke aandacht.

MEA: nee nog niet nee.

HH: dus dat is, dat kan wat jou betreft eigenlijk wel wat beter.

MEA: ja maar ik weet niet hoe het in Enschede is tegenwoordig, ben ik ook nog nooit geweest. Maar ik neem aan dat ze daar wel een balie hebben waar je eerst terecht kunt voordat je verder gestuurd wordt.

HH: en hoe vind je de persoonlijke aandacht vanuit het klantencontactcentrum?

MEA: met mij ook dan of?

HH: ja of met iedereen. Is er persoonlijke aandacht voor de medewerkers en cliënten? Aan de telefoon of zijn ze gastvrij aan de telefoon?

MEA: ze zijn wel gastvrij maar het is niet zo dat ze heel persoonlijk met mij een gesprek aangaan dat niet. Maar ik ben wel iemand die wel open is als mij iets dwars zit of iets lukt mij echt niet, dan durf ik dat wel gewoon te zeggen. En dat is ook weer dat integere zeg maar wat dan in mij zit.

HH: oké. Krijg je weleens een cadeautje van manna?

MEA: nee maar ik heb wel een kaartje gehad voor mijn verjaardag en dat vond ik echt heel erg leuk. Dat heb ik nog niet meegemaakt en zeker niet persoons geschreven en met pen zo. Ja vond ik heel leuk. Ja heel klein gebaar maar dat vond ik leuk. En ik heb nog niet de kerst meegemaakt dus ik heb nog niet iets van een kerstpakket gehad dus wie weet komt dat nog wel.

HH: ok nou ik heb begrepen dat ze dat dit jaar weer gaan organiseren dus ik ben benieuwd hoe je dat gaat bevalen.

MEA: oh mooi.

HH: maar je zegt je vindt het leuk om een cadeautje op je verjaardag te krijgen. Maar voel je je voldoende gewaardeerd door de organisatie?

MEA: nou in de normale gevallen qua adressen wel maar de adressen waarvan ik echt denk nou hier kan mijn gezondheid weleens onder gaan lijden of hier heb ik toch wel 10 keer zoveel inspanning voor nodig om dat schoon te krijgen dan anders, dan zou ik daar vaak wel iets tegenover zien ja. Maar los daarvan het is gewoon onbetaalbaar hoe die zorgvrager naar je kijkt op het moment dat je diegene een beetje hebt geholpen. Ik kan wel een voorbeeld geven: cliënt die had het huis wel behoorlijk vol staan en haar slaapkamer is volledig bezaait met kleding. Allemaal stapels kleding en ze had zelf amper een plekje over op bed om te liggen en toen heb ik een voorstel gedaan van goh zullen we volgende week een beginnetje maken, beetje opruimen. Is niet mijn taak, ik moet eigenlijk gewoon schoonmaken maar ja ik kan pas goed schoonmaken als het opgeruimd is. En ik heb met haar toen vuilniszakken vol gepropt met kleding wat allemaal weg kon en ze kon zich weer normaal voortbewegen in haar slaapkamer. Het was niet meer een hol, het was echt een slaapkamer. En ik heb alles nog schoongemaakt, voor zover dat nog in dat huis mogelijk was. Maar goed zij was een van mijn cliënten en dat was op een gegeven moment het laatste uur dat ik dacht nou dit gaan we gewoon even doen en die vrouw blijft me ook altijd bij.

HH: ja maar dat vind ik wel een, dat vind ik eigenlijk wel een uitzonderlijke prestatie. En heb je daar al voldoende waardering voor gekregen?

MEA: nou ja eerlijk gezegd weet zorggroep manna niet dat ik al die vuilniszakken heb lopen vullen want het behoort niet tot mijn taak maar ik had wel het gevoel dat ik in ieder geval wel even ervoor heb gezorgd dat haar eigen leefomgeving wat minder deprimerend was en ja goed als mensen veel aan hun hoofd hebben maken ze rotzooi. Dat heb ik ook. Dus bij die vrouw zijn nog veel meer stappen nodig maar het idee dat ik wel even heb kunnen helpen in die korte tijd dat ik daar was, dat gaf mij gewoon een heel prettig gevoel en het gaf haar ook een fijn gevoel, een gelukgevoel.

HH: oké dus jij haalt je waardering ook een beetje uit de klanten waar je voor werkt en uit je werk zelf?

MEA: ja vooral dat ja. Want daar heb ik het meest mee te maken. Ik heb zo weinig met mijn eigen collega's te maken, dat is vaak per mail. Bij hoge uitzondering een keer per telefoon, gaat meestal per mail. Dus ja mijn werk zijn echt de mensen.

HH: vind je het beroep ook eigenlijk eenzaam? Omdat je eigenlijk altijd in je eentje je werk moet doen?

MEA: nou op zich niet maar op het moment dat ik echt een overdracht heb gemist over een cliënt waar ik een keer moet invallen, dan denk ik weleens van wist ik maar wie mijn collega's waren en bij wie zij werkten. Maar goed dat is bijna niet te onthouden, er zijn zo ontzettend veel cliënten. Maar dan worden er wel personeelsfeesten georganiseerd, tot nu toe ben ik nog niet geweest omdat ik gewoon niet kon maar ja iedereen staat daar eigenlijk in z'n eentje en dan moet je ineens contact maken. Dat is wel raar.

HH: ja ja, dat is raar natuurlijk.

MEA: maar aan de ene kant vind ik het ook niet echt nodig want ik ga zelf naar een cliënt. Ik zou nooit met een collega naar een cliënt gaan. Tenzij het een intakegesprek is of zo maar dat is niet aan mij besteed in deze functie dus.

HH: wat zou jij leuk vinden om te ontvangen van manna?

MEA: qua gebaar of qua...?

HH: maakt niet uit. Geld, een complimentje, een aai over de bol of een bloemetje, noem maar wat.

MEA: ja bloemen heb ik weinig mee. Ja dat is echt wel, nou een keer een bonus of zo. Ik ben een student dus ik kan het wel gebruiken. Maar ja wel een keer de waardering of dat ze mij wat vaker een terugkoppeling geven hoe het is afgelopen met die cliënt nadat ik een melding heb gemaakt. Mij misschien ook meer uitnodigen voor initiatieven of zo omdat ik nu nog niet weet waar ik met initiatieven naar toe moet.

HH: ik neem aan dat jij bepaalde verwachtingen hebt van je werkgever. Van manna in dit geval. Vind jij dat jouw verwachtingen, als je in de praktijk er tegenaan kijkt, worden die waargemaakt of worden die overtroffen of worden die tekortgeschoten?

MEA: naar mij toe vind ik het eigenlijk wel goed. Heb ik weinig op aan te merken. Naar de cliënten mag het soms wat meer persoonlijk.

HH: op zich, de cliënt staat bij zorggroep manna centraal en eigenlijk zeg je daar schiet wat aan te kort.

MEA: ja wat ik zei, ik zou toch willen dat ze wat vaker een check doen van goh hoe is het nou met de huishouding en ook met de mensen. Zodat zeg maar de mensen die op kantoor zitten ook weten bij wie ik ben want ik kan wel vertellen hoe diegene is maar ik vind dat ze zelf ook weleens weer langs mogen gaan omdat soms hoor je en cliënt weleens klagen en dan wil ik daar wel bij helpen maar dat willen ze dan niet. Ja dus dan zou het goed zijn als een andere collega een keer langskomt en vanuit een teamgesprek zeg maar bij dat punt komt van die onvrede en dat ze dan die onvrede wegnemen. Dat zou ik meer willen zien. Maar naar mij toe nee dat vind ik eigenlijk wel goed. Maar ik zeur ook niet zo snel dus.

HH: oké. Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep manna? Waarin voel je je betrokken?

MEA: nou goed als ze bij mij een heleboel cliënten inplannen en ik denk oeh die cliënten op die dag kunnen niet. Dan ga ik eerder ervoor zorgen dat cliënten op de juiste plek in de planning komen dat ik wel kan dan dat ik zeg tegen mij collega goh ruim jij maar even op wat ik heb aangericht of zo. Ik ben wel iemand die redelijk zelfsturend is en zelf ook goed kan plannen. Ik heb vorig jaar extreem veel moeten plannen, dit jaar weer is niet veel anders. En dat is haast wel een 2^e baan bij mij. Maar ik heb ook wel geleerd dat ik iets vaker nu nee moet gaan zeggen omdat mijn studie er niet onder mag gaan lijden. Niet dat dat vorig jaar zo was maar mijn studie is dit jaar aanzienlijk zwaarder.

HH: en wat studeer je?

MEA: verpleegkunde, ik ben begonnen met verzorgende IG vorig jaar en nou voor dat ik met die opleiding begon ben ik dus bij zorggroep manna begonnen om te kijken van goh hé ouderen zijn dat echt de mensen waarmee ik de zorg wil verlenen. Ik zat al met een mooi eerste baantje binnen een

zorginstelling voor mijn studie. Nou ja verzorging IG, ik moest met verzorging IG beginnen omdat ik ja een totale switch maak, ik om dus uit het bankwezen maar ik werd niet voldoende uitgedaagd. Het was wat te makkelijk en ik ben dus doorgestroomd naar niveau 4 nu. En ik zit nu in het 2^e jaar en het is wel een flink tandje hoger. Het is gewoon nu ook naar manna toe af en toe zeggen van sorry ik kan echt niet werken. Alleen mijn vaste cliënten die hebben voorrang en hoe het ook gaat die plan ik hoe dan ook weg in mijn week. Maar alle cliënten die er nieuw ingezet worden terwijl ik aan heb gegeven van ik wil alleen maar mijn vaste cliënten voor voorlopig. Dan moeten zij dat oplossen, dan ga ik dat niet constant oplossen want dan word ik helemaal gek.

HH: oké, als je naar manna kijkt en de kenmerken daarvan, zou je ook een verhaal kunnen vertellen wat je hebt meegemaakt dat je zegt van nou dat is nou typisch manna?

MEA: nou ik denk dat ik toen melding heb gemaakt van die vrouw met die thuissituatie. Ja weet je ik heb toen die vrouw geholpen met opruimen en zo en dat was allemaal niet nodig geweest maar ze hebben er daarna wel iets mee gedaan denk ik want ze hebben mij op een gegeven moment weer een keer teruggestuurd daarnaartoe. En toen schrok ik me kapot, ze had namelijk het hele huis redelijk opgeruimd, alles wat heel donker was, was opeens licht. Maar ja is dat echt vanuit manna of is dat gewoon omdat ze weten dat die cliënt mij prettig vond en. Ik vind het een hele lastige vraag. Die vraag zou ik moeten kunnen beantwoorden maar ik kan er even niet opkomen.

HH: nou wat denk je als we weer even teruggaan naar de ambassadeurs. Denk je dat ze het gaat halen in 2018, elke cliënt en elke medewerker ambassadeur?

MEA: ja maar ze moeten er wel aan trekken.

HH: ok dat klinkt positief. Is het erg als ze de doelstelling niet gaan halen? Wat gaat er dan mis?

MEA: nou dat is op zich niet erg maar de kans is wel dat medewerkers gaan weglopen. En dat cliënten zeggen van nou ik neem afscheid. Die kans bestaat wel.

HH: welke waarde voegen ambassadeurs toe aan de organisatie?

MEA: nou ja het nodigt nieuwe mensen uit om zich aan te melden als medewerker. Ik ben eigenlijk altijd wel positief over het werk, ik vind het nooit vervelend. Ik benoem het ook altijd als ik me ergens moet voorstellen. Waar ik werk en ook al komt er straks nog een ander baantje, ik benoem het wel. En veel mensen denken van ja het is gewoon schoonmaken wat is daar nou aan? Maar mensen snappen het gewoon niet, net als mensen die in de zorg werken, veel mensen snappen ook niet waarom we ervoor kiezen om billen af te vegen en het is helemaal niet gewoon iemands billen afvegen of gewoon maar even stofzuigen bij iemand. Het is gewoon sociaal, heel sociaal belangrijk moment voor mensen die vaak alleen zijn. Dat maakt, als ik dat vertel aan mensen, ik denk dat dat mij wel een ambassadeur maakt en mensen laat inzien van het is veel meer dan dat.

HH: oké. Het is de cliënt waar je het voor doet eigenlijk.

MEA: ja.

HH: wat vind je, wat zou jij nou willen veranderen aan zorggroep manna waardoor het een betere uitstraling krijgt.

MEA: nou ja meer betrokkenheid naar de cliënten.

HH: is het toch gewoon de zorg verbeteren?

MEA: ja

HH: nou dit is zo'n beetje het interview. Nou ja heel erg bedankt sowieso natuurlijk. En vooral voor jouw positieve inbreng. Heb je nog vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

MEA: ja zie ik nog iets terug van dit interview of kan ik het teruglezen op de website van zorggroep manna?

HH: ja ik moet natuurlijk met de interviews die ik hier heb een heel rapport samenstellen. Nou dat gaat nog even een paar maand duren. Ik hoop rond de kerst af te kunnen studeren. En dan krijgen alle interviewers van mij het rapport. Krijgen ze toegestuurd en dan kun je nog eens alles nalezen wat ervan gekomen is.

MEA: leuk.

HH: dus wat dat betreft dan kom je ervan op de hoogte wat er gaat gebeuren.

MEA: en hoe vindt u het zelf op kantoor?

HH: ik ben ook een ambassadeur dus ik doe mijn werk ook met heel veel plezier. Ik ga elke dag met heel veel plezier naar mijn werk en ja ik vind dat we een heel mooi visievierluik hebben. En de waarden die daarin staan vind ik mooi gekozen. Dat heeft wel, daar staan hele positieve kenmerken bij en die zie ik ook in de organisatie weer terug. Maar goed ik zit hele dagen op kantoor en rondom me heen zit ik midden tussen de medewerkers en midden tussen de cliënten want het kantoor zit op de 2^e verdieping en beneden en boven daar wonen allemaal cliënten en bewoners. Dus we zitten er hele dag midden tussen. De meesten die ken ik ook dus wat dat betreft is dat, zit ik heel dicht op de zorg hoewel ik als facilitair manager eigenlijk niet inhoudelijk met de zorg bezig ben. Maar ik vind het een mooie organisatie en ik ben blij dat ik er mag werken en ik hoop dat het nog heel lang goed gaat met zorggroep manna. Maar in ieder geval ook dankzij jou mag ik zeggen bedankt voor dit interview maar ook alle waardering voor de positieve manier waarop je je werk doet. Dat mag ik ook wel vast zeggen.

MEA: nou dankjewel.

Interview met MEP: Medewerker Extramuraal Passief 29 september 2016

HH: en dan zeg ik er van tevoren even bij dat dit het interview is van Henk Hemink met Annie Roolvink. En ik ben derdejaars student aan het Saxion en wat is jouw functie bij Zorggroep Manna?

MEP: ik zit in de huishoudelijke dienst. Huishoudelijke hulp, ja.

HH: huishoudelijke hulp ja. Nou we hebben net al eventjes met elkaar over gehad, over de ambassadeurs en je zei net al een ambassadeur dat is inderdaad iemand die dus in zijn, als die op een verjaardag is en hij praat met familie en vrienden, dan beveel je Zorggroep Manna aan. Dan praat je daar serieus over. Maar daar heb ik interviews mee maar ik heb ook nog interviews met de criticasters. Dat zijn mensen precies het tegenovergestelde. Die zijn heel kritisch op Zorggroep Manna, daar moet ik natuurlijk ook mee gaan praten want wat is er aan de hand. Waarom is er zoveel kritiek, dat moeten we ook boven tafel zien te krijgen.

MEP: daar kun je van leren.

HH: ja, daar kun je van leren. Die zijn soms denk ik nog wel belangrijker. En dan heb je nog een tussensoort, dat noemen we de passieven. Dat zijn mensen nou dat maakt niks uit, die zijn onverschillig. Die zeggen gewoon van nou als ik een paar cent meer kan verdienen dan ga ik gewoon voor Livio werken of voor Carint he dat maakt mij niet uit. Met die 3 groepen praat ik. En in welke groep zou je jezelf scharen denk je?

MEP: nou ik denk in de eerste groep maar goed ik vind wel dat dit werk voor ons wel heel erg zwaar is. Dat daar ook wel iets van financiële kant iets mag beloond worden. En dat daar iets meer voor betaald mag worden. Maar ik ga vanuit de eerste visie ga ik voor Zorggroep Manna werken, dat ik daar volledig achter sta en ook de mensen zal adviseren en om daar naar te gaan.

HH: oké. Nou ja dat is mooi natuurlijk. Nou dat betekent eigenlijk dus eigenlijk vind je jezelf wel een promotor van Zorggroep Manna.

MEP: ja, ik heb daar ook voor gekozen. We zijn toen voorheen hebben we voor Carint gewerkt, die deden de huishoudelijke hulpen allemaal eruit dus we konden kiezen tussen Trivium Meulenbelt en Manna en de TSM. Dus ik kwam toen Zorggroep Manna kwam toen uit de bus en ja hele goede voorlichting en dat sprak mij gewoon aan ook de achtergrond van hun, het Christelijke achtergrond spreekt me wel aan.

HH: ja, oké. En hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MEP: 6 jaar. Sinds 2010.

HH: ja, oké. En wat is het nou, waarom ben je een promotor/ambassadeur van Zorggroep Manna? Wat is het nou dat je het meest triggerde dat je denkt van hey dat vind ik nou hetgeen wat ik leuk vind bij Zorggroep Manna.

MEP: nou in principe heb ik niet zo heel veel te maken met de organisatie. Ik werk dus volledig zelfstandig, bij de cliënten. Meestal wat mij niet aanstaat of weet ik wat, dat geef ik dus door en daar wordt ook voor gezorgd dat dat verandert en dat dat goed komt. Ja dus ja dat is mijn punt wel dat ik daar zo achter sta.

HH: ja, oké.

MEP: ik heb eigenlijk nog nooit geen kritiek gehad. Weinig, laat ik zo zeggen.

HH: u mag natuurlijk altijd kritiek geven. Als u geen kritiek zou geven dan zou het ook niet goed zijn toch?

MEP: nee nee nee.

HH: dat zou ook niet goed zijn dus dat moet ook gebeuren. Nou dit is, dit noemen wij bij ons het visievierluik wat we hebben. Dat is dus een beetje de richting die Zorggroep Manna kiest. En nou we hebben het al even gehad over de ambassadeurs. Er staat in 2018 moeten alle medewerkers en cliënten ambassadeur zijn. Zou Zorggroep Manna dat lukken of niet? Dat is nog 2 jaar.

MEP: dat weet ik niet. Weet ik niet, nee kan ik geen antwoord op geven.

HH: dat is wel een echt gewaagd doel.

MEP: ja, ik kan daar geen antwoord op geven. Ik weet niet hoe anderen daarover denken en in mijn positie misschien wel maar ik weet niet, ik hoef niet voor een ander te denken.

HH: nee natuurlijk niet.

MEP: nee, ik weet het niet. Weet ik niet, kan ik geen antwoord op geven.

HH: als we hier aan de linker, even kijken dat is voor u, dat is de linkerkant hé. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel en want eigenlijk wat hier op de visie staat dat zijn eigenlijk de termen waarvan zij denken van dat vindt Zorggroep Manna belangrijk. Maar dat moet er ook toe helpen dat er ook meer ambassadeurs komen. Dus daarom wil ik eigenlijk graag wat vragen stellen over die onderdelen die op het visievierluik staan. Als we nou bijvoorbeeld het hoger doel hebben dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke visie. Als we het nou even hebben over persoonlijke aandacht, vind je dat onze cliënten persoonlijke aandacht krijgen?

MEP: dat is, van ons uit bedoel je?

HH: ja.

MEP: daar is te weinig tijd voor.

HH: te weinig tijd.

MEP: ja ik vind dat je daar te weinig tijd voor hebt. Ik geef ze wel aandacht maar goed dat komt weer ten nadele van het werk wat je bij de mensen moet gaan doen. Je zou ze wel persoonlijke aandacht kunnen geven maar dan zou je iets meer tijd moeten hebben.

HH: oké. Maar ik bedoel ze hebben een bepaalde indicatie die door de gemeente wordt afgegeven.

MEP: dat is wel krap hoor.

HH: ja. Dat is ontzettend krap want daar is natuurlijk ook op bezuinigd. En eigenlijk zeg je dus binnen die uren kun je geen goed persoonlijke aandacht geven.

MEP: nee. Ik geeft het wel maar goed dan moet ik dat andere... ja laten schieten.

HH: en als je nou naar jezelf kijkt van hoe je je werk doet. Krijg je dan ook voldoende persoonlijke aandacht van de organisatie? Dat jij persoonlijke aandacht krijgt?

MEP: ja heb ik eigenlijk nooit meegemaakt laat ik het zo zeggen. Als ik wat heb en ik zit ergens mee dan wordt dat wel behandeld maar daarnaast wordt eigenlijk nee. Alles wordt, die extra middagen die we altijd hebben gehad, die zijn ook allemaal wegbezuinigd. En ik vind wel dat er heel veel wegbezuinigd wordt. Ik werk eigenlijk vanuit mijzelf en ik heb heel veel levenservaring en ik weet wel hoe ik bepaalde dingen allemaal aan moet pakken. En dat regel ik dus ook allemaal zelf, ik denk ook dat ik me eigenlijk heel weinig daar voor gevraagd heb. Misschien dat ik dat misschien beter kan doen.

HH: u vraagt ook niet om persoonlijke aandacht.

MEP: nee.

HH: maar goed als u het klantencontactcentrum of zo aan de telefoon hebt of een van de teamleiders, die zouden u toch wel persoonlijke aandacht kunnen geven?

MEP: ja, en dat zullen ze ook wel doen. Dat willen ze ook wel doen. Als ik het nodig heb en ik zit ergens mij dan kan ik ook een afspraak maken en dan gebeurt het ook wel. Maar voor de rest heb ik eigenlijk weinig persoonlijke aandacht nodig.

HH: ja. Voor iedereen staat er dan bij. Dat betekent dat.... wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? Wordt de zorg aan iedereen gelijkwaardig gegeven vindt u?

MEP: volgens mij wel.

HH: als je even kijkt, er zijn ook nog kerkmensen het is een Christelijke instelling. Behandelt Zorggroep Manna kerkmensen hetzelfde als de niet-kerkmensen of de niet-christenen of moslims of maakt niet uit wie, buitenlanders? Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld?

MEP: heb ik nog niet meegemaakt. Volgens mij wel. Dat hebben ze altijd wel gezegd.

HH: oké. En dan staat er bij, een Christelijke basis. Is dat ergens zichtbaar? Dat het een Christelijke instelling is?

MEP: als je bijeenkomsten hebt dan merk je dat.

HH: waar merk je dat aan?

MEP: dan wordt er een stukje uit de bijbel gelezen of een tekst of in ieder geval een tekst wordt er gelezen. Maar voor de rest ja, mensen ook respecteren zoals ze zijn en ja verder nee.

HH: oké. En zou u het bijvoorbeeld ook aan de zorg kunnen merken. Ja je kunt moeilijk zeggen van ik ben aan het Christelijk aan het stofzuigen maar ik weet niet zou dat, maakt dat wat verschil in de zorg?

MEP: nee maakt helemaal geen verschil. En ik maak dat ook, ik respecteer iedereen zoals ze zijn ongeacht geloof. Ik hou me gewoon aan hoe ik het moet doen. En dat vind ik goed. Dat vind ik goed zo.

HH: ja. Dan hebben we hier een aantal kernwaarden. Daar staan ze in. Die vindt Manna belangrijk om zeg maar het hoger doel en gewaagde doel te bereiken en daar staat gelijkwaardig, daar hebben we het net ook al eventjes over gehad. Maar bijvoorbeeld als u nou naar uzelf kijkt, u doet werk in de thuiszorg en u doet huishoudelijke ondersteuning. Vindt u dan dat er in de, ja ik weet niet hoe u in de organisatie zit maar vindt u dat alle collega's gelijkwaardig behandeld worden? Voelt u zich gelijkwaardig en met respect behandeld?

MEP: voor mijzelf wel. Voor mijzelf wel maar voor een ander weet ik het niet. Ik heb wel een collega die wat minder maar goed dat ik weet niet wat daar achter zit. Ik weet ook niet wat dat... bij mij is gewoon de klik er wel ik zeg ik hoef natuurlijk niet voor een ander te praten.

HH: ja maar u zou ook denken, een organisatie heb je wat hiërarchie zitten; je hebt de hoogste directeur en je hebt managers en teamcoaches en dan op een gegeven moment heb je een heleboel mensen die moeten het werk uiteindelijk doen. Maar zit daar ook, merk je iets van onderscheid of is iedereen gelijkwaardig?

MEP: nee volgens mij wel gelijkwaardig. Zoals ik het zie, bij bijeenkomsten en zo.

HH: oké. Het volgende is integer. Ja ik heb natuurlijk even wat voorstudie gedaan, dat moet ik natuurlijk ook vanwege mijn studie en dan heb ik uitgezocht integer dat gaat om eerlijkheid, om open en transparant zijn, dat je betrouwbaar bent en dat je niet liegt en zo. Dat soort dingen. Vindt u dat Manna een integere organisatie is?

MEP: nou volgens mij wel. Ik heb er weinig... ik heb er heel weinig mee van doen eigenlijk.

HH: ja. Je komt niet echt in het hoofdkantoor kom je natuurlijk ook niet.

MEP: nee ik kom daar nooit. We moeten het echt hebben van die middagen van die bijeenkomsten.

Maar die bijeenkomsten zijn allemaal wegbezuinigd. Dus we zien er weinig van. Als er wat is of zo, er zijn klachten en of iets dergelijks, dan kun je telefonisch contact of met de mail kun je doen. Desnoods een afspraak maken, dat komt ook allemaal wel weer goed. Maar verder heb ik daar weinig mee van doen. Ik kom ook niet bij de organisatie. Kan ik dus ook niet wat over vertellen.

HH: nee maar u kunt wel zeggen, u krijgt natuurlijk werk krijgt u mee, u heeft overleg over de uren en de planning en je krijgt ook salaris gestort. Ik bedoel gaat dat allemaal, is dat open en transparant en vindt u dat betrouwbaar wat ze allemaal doen?

MEP: volgens mij wel. Volgens mij wel. Als ik wat heb, ik had laatst ook iets met uren die niet klopten. Ik zeg, waar ik dus een afspraak voor heb gemaakt, nou en dat is allemaal heel netjes opgelost. Dat is netjes opgelost ja.

HH: ja. En dan staat er als term verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk mee, daar wordt mee bedoeld dat je goed naar elkaar luistert en dat je met elkaar meedenkt en dat je ook ja ik heb hier staan de juiste woorden spreekt maar dat heeft mee als je elkaar uitscheldt en dergelijke dan ga je uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of een aai over de bol of je spreekt iets ten voordele uit, iets positiefs, dan verbindt dat elkaar. En dat wordt verstaan onder verbinding. Vindt u dat dat bij Zorggroep Manna ook zo is? Dat er naar elkaar geluisterd wordt en dat ze vriendelijk zijn, goed met elkaar omgaan.

MEP: ja vind ik wel. Zo heb ik dat ervaren laat ik zo zeggen.

HH: ja, oké. En als laatste staat er geloof in wat je doet. Nou ja goed enerzijds hebben we het geloof, we hebben het al even over de Christelijke identiteit gehad. Maar het heeft er natuurlijk ook ermee te maken dat je gelooft in het werk wat je doet dus dat je een innerlijke drive hebt. Dat je zegt van ik doe mijn werk niet alleen omdat ik geld verdient maar ook een beetje passie, dat er een passie in zit en dat je het leuk vindt.

MEP: ik vind het heel leuk, echt.

HH: ja, dat heb je zelf?

MEP: ja, heel leuk.

HH: en merk je dat ook van andere mensen waar je die bij Manna werken? Dat er gedrevenheid in zit?

MEP: ik zie weinig collega's dus

HH: dat kan je moeilijk voor andere mensen zeggen.

MEP: ik kan dat niet zeggen. Ik zie weinig collega's en dat vind ik jammer. Dat die middagen weg zijn bezuinigd. Dan kom je ook niet veel van een ander te weten. Of je moet ze persoonlijk bellen maar dat doe je ook niet zo want omdat je niet zo'n binding hebt met elkaar. Omdat je elkaar niet zo kent.

HH: dan staan er aan de andere kant staan hier kernkwaliteiten. Dus daar staan nog een aantal termen. Co-creatie, is een beetje lastige term maar eigenlijk gaat het daar over dat je goed met elkaar moet samenwerken, dat je nieuwe ideeën kunt opperen, dat je met elkaar iets kunt veranderen en dat je met elkaar creatieve ideeën kunt ontwikkelen.

MEP: nou dat zal op den duur ook wel zo gebeuren denk ik. Dat we meer met elkaar, dat we kleine groepjes creëren. Groepen is zelfsturing straks, aan zelfsturing doen en dan ja dat heb ik al wel meegekregen dat dat nu gaat gebeuren net als in de verzorging. Kleine groepen en dan aan zelfsturing doen.

HH: ja en dat betekent ook meer samenwerken en...

MEP: samenwerken en dan zal dat denk ik ook meer gebeuren. Nu komt dat nog niet aan de orde.

HH: en dan wordt er ook wat meer verantwoordelijkheid verwacht of zelf beslissen eigenlijk.

MEP: ja, dan ga je zelf meer beslissen. Dat wordt nu nog allemaal door de organisatie gedaan dus... ook met vakantie en met ja met vervanging en weet ik veel wat dat wordt allemaal nog geregeld. Maar dat moet je straks in teams moet je dat allemaal met dat team doen. Vakantieplannen en wie kan dit opvangen en wie kan dat opvangen.

HH: en als je bijvoorbeeld eens een nieuw idee hebt van dit of dat kan handiger of beter, wordt daar naar geluisterd? Is daar aandacht voor?

MEP: dat hoop ik dat er dan naar geluisterd wordt.

HH: ja maar is dat nu ook al zo of niet?

MEP: nee.

HH: je hoopt dat het in de toekomst beter wordt eigenlijk.

MEP: ja.

HH: jaja oké. Dan hebben we uitdagen. Ja dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen hé. Dat is elkaar een beetje kietelen eigenlijk hé. Doen ze dat ook wel bij elkaar?

MEP: weet ik niet.

HH: wordt u weleens uitgedaagd? Dat ze tegen u zeggen van nou probeer het eens in wat minder uren of probeer wat meer werk te verzetten.

MEP: nee nee nee.

HH: dat doen ze niet?

MEP: nee want ik ga dat ook zelf... daar zal ik niet veel op uit doen, ik ga mijn eigen gang laat ik zeggen. Ik krijg die uren en dan zie ik wat ik in die uren kan doen. Als mensen gewoon tevreden zijn over het werk wat ik lever en ze zijn allemaal tevreden en ik vind het gewoon allemaal geweldig. Ik heb ook hele leuke mensen.

HH: ja, oké. En zou u andere collega's wel durven uitdagen? Dat u zegt van nou ik ga het klantencontactcentrum eens even bellen en dan zeg heb je nog niet wat meer werk voor mij of kan ik wat meer uren krijgen ervoor? Dat is ook eigenlijk een beetje uitdagen hé.

MEP: ja maar nee. Ja met wat je dus net aanhaalde met de persoonlijke aandacht zou ik wel iets meer... maar goed ik heb nou een contract van zoveel uur en dan wil ik... ik wil gewoon niet meer.

HH: dat is eigenlijk voldoende.

MEP: dat vind ik voor mij voldoende.

HH: eigenlijk bent u tevreden met hoe het nu is, wat u nu heeft.

MEP: ik ben helemaal tevreden wat ik nu heb en ik kan daar verder ook niet wat aan toevoegen. Nee ik ben helemaal tevreden.

HH: oké. Derde term dat dat is professionaliteit. Nou daar wordt ook onder verstaan, wat is, dat is natuurlijk een stukje vakmanschap; hebben de mensen een goede opleiding, kunnen ze hun werk, hoe

goed zijn ze ervoor, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen, hebben ze een beetje doorzettingsvermogen. Hoe ligt dat bij Zorggroep Manna? Vindt u dat ze goed, dat ze het vak goed verstaan?

MEP: nou daar is nog wel verschil in. Dat is nogal verschillend. Als ik... van onze kant uit bedoel je?

HH: ja bijvoorbeeld je eigen werk of...

MEP: voor mijn eigen werk wel, van de anderen kan ik niet wat van vertellen. Van mijn eigen werk vind ik het soms nog wel heel verschillend. Dan kom ik bij mensen dat ik echt nee dan vraag ik mij af wat doen ze hier. Ik heb gisteren ook iets meegemaakt. Ik zeg en dan ga ik ook even aankaarten bij mijn teamcoach dinsdag. Dus daar ben ik niet over tevreden.

HH: oké. En bedoelt u dan echt de cliënten zelf waar u niet tevreden over bent of het werk wat gedaan wordt?

MEP: allebei, cliënt en het werk. Het is niet alleen het werk die daar op dat moment in zit maar de cliënt ook. Want ik denk ook niet dat die cliënt eigenlijk mee wil werken met bepaalde dingen. Waarvan ik zie van dit kan echt niet. Dit kan echt niet.

HH: maar u hebt een bepaalde vakkennis om het werk goed te doen en kun je dat dat in je werk kwijt? Kun je dan zeggen van ik kan het echt zo aanpakken als dat ik vind dat het nodig is.

MEP: dan ga je te werk zoals hij dat wil. Zoals de cliënt dat wil. Daarom ga ik dat ook even aankaarten en ja dit was gewoon niet... ik ben daar voor een half jaar geleden ook geweest en toen was het ook al eenzelfde situatie dus ik kom daar gisteren weer voor vervanging van iemand die op vakantie is en het is hetzelfde nog. Dus ik vraag me dus af wat wordt hier gedaan en wat wordt er met die cliënt overlegd en als ik dit nu aan ga kaarten heb ik geen voldoening wat ik dus die morgen heb gedaan. Dus als er wat gebeurt bij die cliënt dan dat ze dan niet denken van daar zit iemand van Zorggroep Manna in van waarom kaarten ze dat niet aan. Snap je wat ik bedoel?

HH: ja dat snap ik. Nou ja goed dat zou je misschien ook nog wat kunnen uitdagen hé. Dat je zegt van nou kan dat in het vervolg niet beter.

MEP: ja dit speel ik dus ook door. Wat als ze dit... misschien weten ze wel wat van dat week ik dus niet maar in ieder geval ik wil wel even mijn woordje doen van hoe ik er over denk. Want dit vind ik niet normaal.

HH: ja, oké. En als laatste staat er voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er, dat de organisatie vindt dat ze een lerende organisatie moet zijn, dat ze voortdurende dingen leren en dat ze ook dingen telkens beter doen maar ook proberen te borgen dat het niet weer terugzakt naar het oude niveau. Is dat iets wat je ook terugvindt bij Zorggroep Manna? Is het een lerende organisatie?

MEP: nou ik denk wel dat als er iets gebeurt dat ze er wel op letten van dat het weer gebeurt. Dat het niet terugzakt in iets.

HH: ja. Maar is er ook gelegenheid om nieuwe dingen te leren en toe te passen? Of is nu het werk hetzelfde als 6 jaar geleden?

MEP: ja je bent nu wel bezig met een leefbaar en een schoon huis en die uren wat ze daarvoor krijgen ja daar moet je ook maar zorgen dat ik zeg hé dat het belangrijkste eigenlijk gedaan wordt maar daar omheen ik zeg...maar goed ja ik heb dat eigenlijk nog niet zo meegemaakt. Dus net die situatie van gisteren waar ik dus kwam. Maar van mijn eigen cliënten zie ik dat niet.

HH: oké. Nou als we nog even teruggaan naar de ambassadeurs dan ja waarom zou iemand nou een ambassadeur worden. Wat moet er dan gebeuren als iemand echt een ambassadeur wordt?

MEP: ik denk dat dat vanzelf gaat. Als je tevreden bent dan denk ik dat je vanzelf ambassadeur bent.

HH: ja, dan ga je vanzelf ook daar positief over praten.

MEP: als ik ergens niet achter sta, dan ga ik daar ook niet positief over...

HH: maar wat is hetgeen wat je dat over de streep haalt. Is dat bijvoorbeeld het werk of andere dingen die je leuk vindt, de organisatie waar je bij wilt horen?

MEP: ja de organisatie vind ik ook wel leuk ja. Alle drie dingen eigenlijk wel. De cliënten en het werk en de organisatie.

HH: oké. En bent u weleens bij het hoofdkantoor geweest van Zorggroep Manna? In en van de gebouwen?

MEP: alleen met de kerstmarkt. En anders ben ik nog nooit bij... ja 1 keer hebben we een keer een bijeenkomst gehad, kleine cursus, maar verder niet. Verder niet, ben ik nog nooit geweest daar binnen.

HH: nee. En als je daar nou binnenstapt in die organisatie, ervaart u dan ook gastvrijheid daar?

MEP: ja kan ik moeilijk zeggen.

HH: ja u bent er nog maar 1 keer geweest maar goed.

MEP: ik ben er nog maar 1 keer geweest.

HH: de eerste indruk is altijd de belangrijkste hé.

MEP: wat zeg je?

HH: u bent er nog maar 1 keer geweest maar de eerste indruk is natuurlijk de belangrijkste hé. En kwam het bij u gastvrij over?

MEP: ja ja ja.

HH: oké. En we hebben het al even over persoonlijke aandacht gehad maar hebben ze dan ook als u daar bent persoonlijke aandacht voor u of laten ze u maar lopen?

MEP: nog niet meegemaakt omdat ik er te weinig kom.

HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

MEP: een cadeautje. Wat versta je daaronder?

HH: nou dat kan alles zijn hé.

MEP: ja de kerstmarkt, de kerstmarkt maar dat is ook wegbezuinigd dus dat wordt ook steeds minder.

HH: ja vorige week was het er niet hé, vorig jaar.

MEP: vorig jaar was het er niet, toen konden we inleveren met de eindejaarsuitkering. Maar goed was je vrij in hoor, dat was niet verplicht. Was niet verplicht.

HH: nee. Maar het kan ook bijvoorbeeld zijn ja een bloemetje of een kaartje of een aai over de bol of wat dan ook.

MEP: wel een kaartje voor de verjaardag.

HH: een kaartje voor de verjaardag.

MEP: volgens mij wel als ik het kan herinneren maar voor de rest eigenlijk niet.

HH: en vind je dat leuk als je wat krijgt van Manna?

MEP: nou ik zou, het is wel een leuke waardering.

HH: voel je je voldoende gewaardeerd in je werk?

MEP: geen antwoord op.

HH: ieder mens wil toch gewaardeerd worden?

MEP: jawel, ieder mens wil gewaardeerd worden maar je vraagt krijg je weleens waardering. Nee daar kan ik geen antwoord op geven want dat heb ik nog nooit zo gehad. Ik heb wel laatst een gesprek gehad over de cliënten en zo, ook met mijn teamcoach, en dat was wel een heel leuk gesprek met haar en nou geweldig. Vorig jaar is mijn man erg ziek geweest waarvan de schoondochter dus gezegd van je hebt recht op zorgverlof en wat ik dus ook aan heb gekaart en wat ook heel prettig geregeld is. Dat vind ik wel een waardering ja. Dat vind ik wel heel fijn. Het hoeft niet in cadeautjes of in weet ik veel wat.

HH: nee maar een compliment kan natuurlijk ook een waardering zijn hé. Als u denkt van wat verwacht u van Zorggroep Manna? Wat zou Manna naar uw gevoel moeten doen?

MEP: zorgen dat alles goed verloopt. En dat, die bijeenkomsten die mis ik weleens.

HH: de bijeenkomsten ja ja ja ik begrijp het. Je staat door thuiszorg toch wat meer op afstand van de organisatie zelf maar voel je je wel voldoende betrokken bij de organisatie?

MEP: ja net wat je zegt, je staat meer op afstand dus dat zit niet in de verzorging. In de verzorging zit je dichterbij de organisatie dan dit.

HH: zou je meer betrokken willen zijn bij de organisatie?

MEP: ik vind het zo goed.

HH: u vindt het wel goed zo eigenlijk.

MEP: ik vind het goed. Ik ga mijn eigen gang en als er wat is dan trek je aan de bel.

HH: ja, oké. Maar je zegt je zou het ook best willen promoten als je op visite en dergelijke. Betekent dat toch dat je jezelf een fan of een supporter van Manna noemt?

MEP: ja ik vind het een fijne organisatie.

HH: ja, oké.

MEP: ja ik vind, daarvoor heb ik bij Carint gewerkt maar ik vind ja ik vind het een fijne organisatie.

HH: en als je kijkt, nou als je bij verschillende gewerkt hebt dan weet je ook een beetje hoe de organisatie in elkaar zit. Zou je iets kunnen vertellen wat specifiek bij Manna hoort? Een verhaaltje of zo dat heb ik meegemaakt en dat was nou typisch Manna.

MEP: nee, dat heb ik niet zo nee.

HH: nee, oké. Wat denk je wat zou Zorggroep Manna moeten doen om dat doel in 2018 te halen?

MEP: zorgen dat zoveel mogelijk personeel erachter staat wat ze willen.

HH: ja en hoe zouden ze dat voor elkaar kunnen krijgen?

MEP: hoe ze dat voor elkaar krijgen dat weet ik niet. Ja goed hun best blijven doen en ja ook naar het personeel toe en ja verder weet ik het niet zo. Kan ik niet zoveel van vertellen.

HH: ja ja ja. Is het, zou het belangrijk zijn, ze hebben dit gekozen. Dit komt uit de organisatie overigens, dit is niet een verzinsel van de directeur of zo maar de organisatie heeft dit belangrijk gevonden. Dat er ambassadeurs zijn maar wat vind je is dat nou wel belangrijk dat je ambassadeurs hebt? Wat heb je daaraan?

MEP: misschien wel. Er is wel, je organisatie promoten hé. Dat je tevreden bent en...

HH: ja maar wat zou het dan opleveren voor de organisatie?

MEP: meer klanten.

HH: meer klanten.

MEP: ja.

HH: ja, oké. Ook plezierige werk misschien of?

MEP: misschien.

HH: dus wat zou er wat jou betreft moeten veranderen aan Zorggroep Manna om meer en betere ambassadeurs te krijgen?

MEP: weet ik niet, heb ik geen antwoord op. Weet ik niet.

HH: oké. Nou ik ben een beetje aan het eind van mijn interview. Nou allereerst heb je vragen of opmerkingen over de vraagstelling? Of over Manna?

MEP: nee.

HH: ik wil je in ieder geval bedanken voor je tijd en je antwoorden. Het is zo, ik, deze wordt alleen maar even gebruikt voor de geluidsopname voor het Saxion om te laten zien dat de interviews hebben plaatsgevonden. Voor de rest hoort niemand in de organisatie dat en dat wordt ook aan het eind wordt

het weggegooid. Maar ik gebruik natuurlijk wel de conclusies om een rapport te schrijven en ik hoop dat ik daar een voldoende voor haal en dat ik daarmee een diploma haal. En ik beloof al van tevoren dat u een kopie van het rapport krijgt en dan kunt u dat nog eens even nalezen wat er allemaal moet gebeuren met die ambassadeurs.

MEP: ja, oké.

HH: dus dat beloof ik. U krijgt daar even terugkoppeling van.

MEP: ja, goed.

HH: dan kunt u dat nog eens even nalezen. Maar dat duurt nog wel een paar maand want ik moet de conclusies nog even goed op papier zetten. Maar in ieder geval heel erg bedankt.

MEP: ja, geen dank en ik wens je heel veel succes met de opleiding en ik hoop dat alles goed slaagt.

HH: ja, dankjewel. Heel mooi.

Interview met MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster 16 september 2016

HH: mijn naam is Henk Hemink en ik werk bij Zorggroep Manna als facilitair manager en ik studeer aan Saxion. En ik ben mijn eindscriptie bezig en die gaat over hoeveel ambassadeurs heeft Zorggroep Manna in 2018. En ik wou u graag interviewen. En waar mijn onderzoek over gaat is dat hoe staan cliënten en medewerkers tegenover Zorggroep Manna? Zijn ze ambassadeur of zijn ze criticaster of zijn ze daar ergens tussenin. En daarom willen we ze wat meer onderzoeken en hoe worden mensen nou ambassadeur en waarom zijn ze criticaster en waar ligt de oorzaak ervan en kunnen we dat eventueel nog veranderen. En daarvoor wil ik graag wat vragen aan u stellen. Klopt het dat u in principe behoort tot de criticasters van Zorggroep Manna?

MEC: nee hoor, ik zou niet weten waarom.

HH: oh oké. Dat zou kunnen.

MEC: nee nee nee nee, ik heb helemaal niks op Manna tegen dus ik ben helemaal niet kritisch. Ik ben alleen fel voor mijn cliënten maar ik ben niet kritisch. Ten opzichte van Manna niet, nee hoor.

HH: oké. Zijn er bepaalde dingen waar je je aan stoort bij Zorggroep Manna?

MEC: nee.

HH: nee? Oké.

MEC: zou niet weten waar ik me aan zou moeten storen.

HH: nee, zou kunnen. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MEC: even denken. 2007.

HH: vanaf 2007?

MEC: ja.

HH: en u werkt in de thuiszorg, de huishoudelijke thuiszorg?

MEC: ja, de thuiszorg. Voor de tijd was ik altijd verpleegkundige maar ik wilde geen verpleegkundige meer zijn. Ik werk maar 2 morgens of nou op het moment 3 morgens in de week doe ik.

HH: 3 morgens in de week.

MEC: ja, 2 uur.

HH: oké. Ik heb hier meegenomen een visievierluik. Dit is eigenlijk de visie die Manna heeft. Kent u die ook?

MEC: ja ja.

HH: nou daar staan een aantal termen in die wil ik graag met u doornemen en kijken hoe u daartegenover staat. Er staat hier bijvoorbeeld bij het hoger doel: ondersteuning en persoonlijke

aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vindt u ook dat er sprake is van persoonlijke aandacht bij Zorggroep Manna?

MEC: niet persoonlijk nee. Wel als je er heen gaat of belt dan krijg je wel de aandacht maar niet vanuit Manna zelf. Nee, je moet er altijd zelf achteraan.

HH: ja, en waar komt dat door?

MEC: ik zou het niet weten. Als er bijvoorbeeld een cliënt van mij, ik ben nou 2 weken vrij en normaal krijg je post welke vervanger er dan komt en die hebben ze geen van beide gekregen dus dan moet ik er weer achteraan bellen wie daar dan heen gaat.

HH: oké. En dat is voornamelijk dan ook door het klantencontactcentrum of de telefonische contacten die er zijn?

MEC: nee hoor nee, als ik bijvoorbeeld vrij vraag en ik krijg vrij dan verwacht ik dat er hulp komt bij de cliënten. Maar dan moet ik vragen aan de cliënt, hebben ze al... de ene keer krijgen ze wel post maar deze keer allebei niet. Dus dan bel je op voor de cliënt, wie komen er? Want ze willen wel weten wie er komt en wanneer ze komen.

HH: ja. En voor iedereen dat betekent dat iedereen welkom is en dat er geen onderscheid gemaakt wordt. Vindt u dat ook?

MEC: ja, dat klopt. Nee dat klopt er wordt inderdaad geen onderscheid gemaakt bij Manna nee.

HH: oké, en er staat ook vanuit een Christelijke basis. Is dat ook iets wat u terug kan vinden bij Zorggroep Manna?

MEC: nou de cliënten van mij zijn niet Christelijk. Ik ben zelf wel Christelijk opgevoed maar mijn cliënten niet die ik tot nu toe heb gehad.

HH: kunt u ergens aan merken dat er een Christelijke basis is?

MEC: nee, echt niet.

HH: de zorg is niet anders dan bij andere zorginstellingen?

MEC: nee.

HH: in het gewaagde doel daar staat in 2018 elke cliënt en medewerker ambassadeur van Zorggroep Manna.

MEC: dat vind ik ook dat dat dat moet. Ja. Ben ik het wel mee eens.

HH: ja? Oké. Denkt u ook dat ze het zullen gaan bereiken?

MEC: als iedereen meewerkt wel. Dan wel.

HH: als iedereen meewerkt zullen ze het kunnen halen?

MEC: dan wel ja. Als iedereen dat ook doet maar als iedereen er dan ook 100% achterstaat. Dan zullen ze het wel halen.

HH: ja en denkt u dat dat ook zal lukken? Dat iedereen er achter gaat staan?

MEC: ik hoop het want niet iedereen is hetzelfde natuurlijk. Dat heb je in elke instelling, bij elk zorgkantoor heb je dat.

HH: ja. Nou staan er hier een aantal kernwaarden genoemd en kernkwaliteiten. Die wou ik ook nog graag met u doornemen. Er staat in bijvoorbeeld gelijkwaardig. Heb u het gevoeld dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt?

MEC: nee. Ik ben zelf dan verpleegkundige altijd geweest en hoogopgeleid. En als je gaat in de huishouding wordt er heel neerbuigend over je gedaan omdat je schoonmaakt. Als daar bijvoorbeeld, als jij bij een cliënt bent en er komt er één van Zorggroep Manna, bij de één doe je deur netjes los omdat de cliënt nog binnen op bed ligt of wat anders, de één stelt zich wel netjes voor en de ander loopt gewoon door en kijkt je niet eens aan en zegt niet eens wat. Ik vind als je iets na wilt streven dan zul je daar ook op moeten letten.

HH: zeker, dat staat in de visie. En wordt er ook nog onderscheid gemaakt in cliënten? Dat daar ook verschillend naar gekeken wordt?

MEC: nee, beslist niet.

HH: maar de gelijkwaardigheid daar ziet u duidelijk een verschil in opleiding eigenlijk?

MEC: juist, in opleiding. Als jij bijvoorbeeld bij...maar dat is overal.

HH: maar dat zou niet moeten toch?

MEC: nee vertel mij wat. Ik wil dat hier ook niet hebben maar het gebeurt wel.

HH: oké. En wie doen dat dan? Is dat de leiding of de collega's onder elkaar?

MEC: nee nee nee, de leiding beslist niet. Dat is zuiver de helpende zeg maar die net boven de huishouding zit zeg maar, de helpende. Die dan de meeste neusoptrekkerij doen en neerbuigend doen.

Ook heel vaak tegenover de cliënten. Vind ik persoonlijk. Dan denk ik dat kan wel iets respectvoller.

HH: ja, en dus voelt u zich ook minderwaardig behandelt eigenlijk.

MEC: ja, heel vaak.

HH: oké. Er staat ook het woord integer. Dat betekent eigenlijk eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. En vindt u dat dat ook bij Zorggroep Manna zo is?

MEC: ja, de ene keer wel de andere keer niet. Zoals mijn team van Noord wel, die zijn wel heel transparant maar net wat ik net zei de één is wel transparant en de andere niet.

HH: maar zijn ze ook betrouwbaar?

MEC: ja, zeker weten.

HH: oké. En eerlijk, daar gaat het ook om.

MEC: ja, ik vind wel van mijn leidinggevende.

HH: het volgende woord wat hier op staat is verbindend. En verbinden, dat heb ik eventjes nagekeken wat dat nou eigenlijk is, dat betekent ook dat er goed naar elkaar wordt geluisterd.

-----onderbreking-----

HH: verbinden dat betekent ook dat je bijvoorbeeld vriendelijk bent en de juiste woorden spreekt en dat je bijvoorbeeld met elkaar meedenkt. Dan als je dat doet dan ontstaat er een verbinding met elkaar.

MEC: dat klopt inderdaad want ik heb 1 cliënt maar dat heeft heel lang geduurd voordat ik eindelijk voor elkaar had dat ze meer uren kreeg. Maar daar is een rechtszaak geweest, heeft die zoon aangespannen. En ik kom daar nou 2x in de week maar je ziet haar gewoon achteruit hollen. Kijk en dan zeggen we altijd van ze moet 's morgens hulp en dan ben je 2 weken vrij en dan komt er weer 's middags hebben ze haar ingepland terwijl het heel lang staat aangegeven bijvoorbeeld in... nou hebben ze dus aangegeven ze heeft suiker, ze heeft hartfalen en doordat ze een ongeluk heeft gehad heeft ze lens eruit, nieuwe lens er weer in dus die ziet heel slecht. Maar dan denk ik van ze weten die mevrouw allemaal wel. Dan vind ik wel op een gegeven moment horen ze wel te weten dit mankeert zo'n cliënt, die hulp moet daar heen. En kijk, zoals bijvoorbeeld ze heeft een hond. Dat weet Manna ze heeft een hond. Ze rookt, ik rook zelf niet, zij rookt. Nou moet ze zelf weten, ik ga erheen maakt mij niet of iemand nou rookt of niet rookt. Maar dan sturen ze er één heen die dan bang is voor de hond. Dan denk ik van ja dat moet je niet doen.

HH: en vindt u ook dat er goed geluisterd wordt?

MEC: ja, de ene keer wel en de andere keer niet. Maar ja dat is met alles. De ene keer luisteren ze wel als je dingen doorgeeft en de andere keer niet.

HH: ja, en vindt u ook dat collega's u vriendelijk behandelen?

MEC: ja, wij hebben niks met collega's te maken. Wij hebben alleen met onze leidinggevende te maken.

HH: ja, nou dat bedoel ik dan eigenlijk ook.

MEC: jawel jawel jawel, zeker.

HH: ja, oké. Nou staat er als laatste ook nog geloof in wat je doet. Dat betekent dus eigenlijk dat je het belangrijk vindt hoe je werkt en dat je ook een bepaalde innerlijke drive hebt om je werk te doen. Ja, ziet u dat?

MEC: ja hoor, beslist.

HH: en als je het nou verder hebt over de kernkwaliteiten, dan staat daar het woord co-creatie. Co-creatie dat betekent eigenlijk dat mensen goed met elkaar kunnen samenwerken, dat ze met elkaar ideeën kunnen.

MEC: ja, maar ik werk niet met anderen samen. Ik werk alleen met de cliënt dus dat kun je daar niet mee vergelijken. Ik moet met de cliënt overweg kunnen. Kijk, kan ik daar niet mee overweg dan moet ik niet bij die cliënt blijven dan moet ik een andere cliënt krijgen. En ik werk, als ik een cliënt...kijk de laatste van mij die heb ik al weet ik hoe lang die is 99 geworden dus dan werk ik er ook 7 jaar. Tot haar overlijden en dat heb ik nou ook weer dus.

HH: ja, oké. Maar goed, er zijn wel bepaalde maatregelen vanuit Zorggroep Manna die ze nemen of dingen die veranderen.

MEC: nou ik vind dat de zorg een heel eind achteruit is gegaan bij... dat lang niet meer...ze hebben het allemaal over een schoon en leefbaar huis maar dat red ik niet in een uur en 3 kwartier. Na veel drammen is ze er allebei een uur bij gekomen maar die andere die kan dat niet. Die heeft er dan een uur bij gekregen van Manna. Die heeft in plaats van 3 uur zit ze nou op 4 uur. Maar dan nog denk ik van hoe kun je dat een schoon en leefbaar huis noemen.

HH: ja, maar dat zijn echt problemen die op het ogenblik in de zorg voorkomen. Worden die creatief opgelost, dat je zegt van nou

MEC: nee, dat heeft heel lang geduurd voordat ik het eindelijk voor mekaar had, zeker een half jaar melding gemaakt keer op keer melding melding melding. Ik krijg de was bijvoorbeeld niet moet je dan doen, nou als een wasmachine ene uur draait krijg je niet in een uur en 3 kwartier de was van ophangen noem alles maar op. Dat lukt mij niet in een uur en 3 kwartier. Dan moet je vaak langer. Nou dat heb je wel met meer dingen.

HH: ja, oké. En het is niet gemakkelijk om daar bij Zorggroep Manna een oplossing voor te vinden?

MEC: dat heeft vrij lang geduurd. Maar dat ligt eraan, ik heb het al een jaar heb ik dat aangegeven en nou is het pas sinds 9 of 10 weken dat het voor mekaar is, dat ze...

HH: het volgende onderdeel wat hier staat dat is uitdagen. Dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen eigenlijk hé

MEC: ja maar dat is in de huishouding werkt dat niet bij Manna. Want als ik met vakantie ben en ik kom terug dan kan ik de spinnen opruimen, daar heb ik ook al klachten over gehad vorig jaar. Dat de spinnenwebben gewoon hoogtij hebben gevierd in de toiletten. En dan geen klein beetje maar heel extreem en deuren die niet af werden genomen en noem alles maar op. Dus en dat is het van ja het is vakantietijd. Maar dat duurt weken voordat je dat weer op peil hebt. Dus nee. Maar dat is overal, dat zegt mijn man ook op het Rijksmuseum is dat ook dus dat is overal.

HH: dus je moet overal een tandje bijzetten tegenwoordig?

MEC: je moet driedubbel hard werken wil je het aan de kant krijgen.

HH: maar dat is in principe wel een uitdaging dus eigenlijk.

MEC: nou wat een uitdaging, weet niet wat jij dan een uitdaging noemt. Dat vind ik geen uitdaging meer, dat vind ik niet normaal. Nee, en terwijl je om je heen kijkt...kijk wij hebben hier een arbeiderswijk is dit en dan heb je aan de overkant dat laatste huis staan die krijgen hulp 1x in de week, 3 uur van Manna. Moeten ze zelf een gedeelte bijbetalen. Hebben een jaar lang de kleinkinderen in

huis gehad, ze kan alles maar ze krijgt wel 3 uur hulp. 3 uur en dan zit je bij een cliënt die heeft een ernstige vorm van COPD die zit nou aan het zuurstof. Geef je aan die moet meer uren, ja dat moet ze zelf bijkopen. Heeft ook een klein pensioentje erbij, betaalt de volle pond maar zij kan 3 uur krijgen. En dat zijn dingen, ik kan me daar heel erg aan ergeren. Maar dat heb je met de hele zorg, dat is met alles.

HH: ja, en door wie wordt die indicatie gesteld?

MEC: door de gemeente. Ja, dat klopt gewoon niet. Kijk, als jij een man in huis hebt die wel gezond is dat je hele dagen kunt klussen en je bent met pensioen, kun je ook je vrouw in huis wat doen. Ik bedoel dan moet je maar geen paar uur gaan klussen. Je kunt ook in huis wat gaan doen. Kijk want die 3 uur kun je besteden aan een andere cliënt.

HH: dus je vindt ook wel dat het onrechtvaardig verdeeld is?

MEC: ik vind wel dat het heel onrechtvaardig wordt verdeeld.

HH: ja, oké. En als u daar dan wat van zegt hé u zou ook kunnen zeggen...u zou ook tegen Manna kunnen zeggen doe er eens wat aan.

MEC: ik heb dat gezegd maar dat doen ze niet.

HH: nee dat doen ze niet?

MEC: ik heb het gezegd en zoals met die vrouw die dan met hartfalen weer in het ziekenhuis lag en die maar 2,3 uur kreeg. En die wouden ze haar weer afpakken. Ik zeg dat kun je niet maken, de wasmachine moest de wasmachine naar beneden. Die heeft geen plek om de wasmachine neer te zetten. Was ophangen kan ze niet eens meer. Moet je alles in de droger doen, nou dan krijg je 10x veel meer werk om te strijken dan dat je het gewoon ophangt.

HH: ja maar goed u zou ook kunnen zeggen van dat is een probleem, tegen collega's en u zou kunnen zeggen van lossen jullie dat eens op. Dat is eigenlijk uitdagen hé doe er eens wat aan.

MEC: ja maar dat doen ze niet.

HH: daar doen ze niks aan?

MEC: nee. Want dat heb ik aangegeven dat is al jaren zo dat dat zo loopt. Kijk, als jij een oude vrouw van 99 die zelfstandig woont. In januari 2015 is dat verandert, moet ik even kijken ja in 2015 is dat zo geregeld, toen is dat van 3 uur in een keer naar een uur en 3 kwartier. Dat moet je de was doen want die vrouw die ziet niet goed dus die moet de was. Dat heb ik gemeld bij Manna, weet je wat Manna zegt: dan zet je hem toch op spoelprogramma? Dus niet was maar alleen op spoelprogramma. Als een vrouw incontinentie... ja alsjeblieft. Dus daar ben ik wel heel boos over geweest en die kinderen hebben dat toen ook zo aangegeven bij Manna.

HH: maar ik begrijp dus wel dat ze in feite dagen ze u wel uit dat ze zeggen van nou probeer het in minder tijd te doen of zo.

MEC: ja, maar dat werkt niet in minder tijd. Dat krijg je niet klaar. Dat werkt niet.

HH: oké. Goed. Nou staat hier als laatste ook nog op of als een na laatste, professionaliteit. En professionaliteit dat betekent dus eigenlijk, dan gaat het over vakmanschap en of je je vak goed verstaat.

MEC: ja maar dat heb ik ook met Manna met die enquête van de vorige keer. Waarom doen ze bij Manna niet, en dat heb ik ook vaker aangegeven, als jij bijvoorbeeld ergens de huishouding doet, waarom komt daar niet 1x in de 3 maand langs van Manna en die gaat eens kijken in dat huis van inderdaad ooh die ramen moeten nodig gelapt worden of moet je eens kijken wat een deuren. Dat gebeurt in de schoonmaakbranche gebeurt dat ook en dat kan Manna ook gaan doen.

HH: controle doen.

MEC: controle op uitoefenen.

HH: ja, en het uitvoeren van controle zou dat de oplossing zijn voor vakmanschap?

MEC: ik denk het wel. Ik denk het wel. Dan krijg je meer vakmanschap. Dat ze controle uitoefenen. Kijk want iedereen moet de uren ondertekenen, als je zoveel uren er bent. Maar als jij bijvoorbeeld de badkamer schoonmaakt, dat krijg jij niet in 10 minuten klaar een badkamer. Nou en toilet precies zo maar als ze dan uren hebben en je maakt er schoon, ga dan ook 1x in de 3 maand kijken van is het inderdaad zo mooi schoon geworden.

HH: oké. Dus controle zou daar in ieder geval een stuk aan kunnen verbeteren. Maar vindt u ook wel dat de mensen die bij Zorggroep Manna werken wel voldoende opgeleid zijn?

MEC: nee, vind ik niet. Tenminste in de huishouding niet nee.

HH: hebt u nou bijvoorbeeld voor uw werk een goede opleiding voor gehad. Voor hoe je dat moet doen?

MEC: nee, dat ligt gewoon aan de persoon zelf. Iedereen kan schoonmaken maar ligt eraan hoe ze het schoonmaken.

HH: nou ik kan me voorstellen dat er wel opleiding voor nodig is of dat je wel moet weten hoe je moet schoonmaken.

MEC: ja, maar dat geef ik ook aan. De één maakt zo schoon en ander zo.

HH: oké. Nou als laatste staat er voortdurend verbeteren.

MEC: ja dat bedoel ik. Daar kunnen ze een heleboel in verbeteren.

HH: ja en wat zouden ze naar uw idee kunnen verbeteren?

MEC: dat wat ik zeg, die controle. Daar kun je, naar mijn mening kun je daar een heleboel dingen mee voor elkaar krijgen. Want als ik bijvoorbeeld, dat is al wel een tijdje geleden een paar maand terug, ingevallen bij een mannetje alleen, een oudere man. In de 80 of zo. Op een gegeven moment dan ben je daar en dan kom je daar binnen en dan kijk je zo in de... aah moet je eens kijken wat zielig de gordijnen dan hangt gewoon de helft van de gordijnen, de haken zijn eruit. Maar er is niemand die daar dan komt van de hulp die dan even denkt van ik maak die gordijnen even. En dan denk ik waarom gebeurt dat niet. Kijk dat soort dingen.

HH: nou dat heeft toch ook met vakmanschap te maken?

MEC: ja, dat vind ik wel.

HH: en als er hier staat dat ze voortdurend bezig zijn met voortdurend verbeteren. Dan zouden ze daar toch ook aandacht aan moeten schenken? Dat het beter gaat? Maar daar merkt u niks van?

MEC: ik niet. Nee, want als ik naar een andere cliënt heen moet en ik moet invallen. Ja dan schrik ik soms.

HH: ja, oké. Vindt u dat, u werkt dan zeg maar vanaf 2007 dat is toch al een hele tijd eigenlijk. Vindt u dat er vanaf die tijd een vooruitgang geboekt is?

MEC: er is wel veel vooruitgang geboekt alleen omdat de uren minder zijn geworden is het achteruit gegaan.

HH: en hetgeen wat zij in de loop der jaren geleerd hebben, waar ze in gegroeid zijn. Wordt dat ook vastgehouden? Wordt dat geborgd?

MEC: ja, dat bedoel ik. Ze zijn met dat soort dingen niet, met die controles dan kun je de zorg en dan kun je de kwaliteit ook vasthouden maar anders niet.

HH: ja. Dan heb ik nog wat vragen over ambassadeurschap. Hoe zou je een ambassadeur van Zorggroep Manna worden?

MEC: ja als jij goed je werk doet en de mensen zijn tevreden, weet ik zeker dat ze het doorvertellen. En dat je ook meer cliënten krijgt. Maar als jij het niet goed doet en je komt bij een cliënt ja en dat werkt

dan niet. Dan zullen ze dat nooit doorgeven. Dan kun je ook geen goede ambassadeur worden. Als jij goed werkt levert, dan ben je pas een goede ambassadeur.

HH: ja, oké. En een ambassadeur is eigenlijk iemand die tijdens een verjaardag of zo aan familie en vrienden verteld van. Het gaat er dan om dat u positief vertelt over Zorggroep Manna. Dat is eigenlijk een ambassadeur.

MEC: dat doen de cliënten van mij wel. Dat hoeft ik niet te doen. Ik ga niet over Manna lopen van dit of dat en dat is goed en dat is perfect. Nee zo'n type ben ik niet. Dat horen mijn cliënten te doen. Die horen tevreden te zijn en die horen dat door te vertellen.

HH: oké. Bent u weleens op het kantoor geweest van Zorggroep Manna?

MEC: ja ja. Wel vaak genoeg. Ja, daar moet je heen want als je niet komt dan krijg je gekort op je salaris.

HH: ja ja, oké. Ervaart u daar ook gastvrijheid?

MEC: jawel jawel jawel jawel, ja hoor.

HH: oké. En ook persoonlijke aandacht van de leiding en collega's daar?

MEC: ja.

HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

MEC: met kerst anders nooit. Nee nooit.

HH: en waardeer je dat ook?

MEC: jawel, vind ik wel leuk.

HH: dat vind je wel leuk. Wat vindt je het leukste om te krijgen?

MEC: die waardebon wat ze toen hadden ja. Of een kaart, zoals cliënten van mij wel, dan sturen ze een kaartje van bedankt dat je dit allemaal hebt gedaan en ja dat soort dingen dat vind ik wel leuk.

HH: ondervind je voldoende waardering voor je werk?

MEC: jawel, van de cliënten van mij wel. Zeer zeker, ja.

HH: ja, van de cliënten maar ook van Zorggroep Manna zelf?

MEC: nou ik denk dat als de cliënt tevreden zijn dan is Manna ook tevreden. Kijk als jij een boze cliënt hebt elke week die belt dan wordt Manna ook niet blij. Kijk en als jij een cliënt hebt die heel tevreden is ja dan is iedereen tevreden.

HH: ja dat is zo maar je wilt toch ook gewaardeerd worden door je leidinggevende?

MEC: ja maar daar word ik wel door gewaardeerd. Tenminste ik heb nog nooit nee.

HH: oké. Je krijgt weleens een compliment of dat ze zeggen dat je het goed hebt gedaan?

MEC: jawel, ja.

HH: oké. Nou, de verwachtingen die jij hebt van Zorggroep Manna want het is in principe jouw werkgever. Wat je van een werkgever verwacht, komt dat uit?

MEC: nee, dat is dat wat ik zeg van als ze meer controle en de cliënten zijn tevreden dan wordt er meer tevreden en als ze dan ook eens luisteren naar degene die werkt bij de cliënten. Niet elke die daar werkt wil ik zeggen die dat kunnen inzien maar je ziet heel veel bij een cliënt en als je dan meldt van daar is meer zorg nodig of meer hulp, dan moeten ze daar ook eens naar luisteren vind ik.

HH: ja, oké. Dus eigenlijk hebt u van Zorggroep Manna hebt u hogere verwachtingen eigenlijk. Zou dat meer mogen zijn wat u betreft.

MEC: ja.

HH: ja. Nou u werkt er eigenlijk al vanaf 2007 dat is toch een hele tijd, 9 jaar. Dat betekent dat u toch wel betrokken bent bij Zorggroep Manna. Anders was u wel ergens anders heen gegaan.

MEC: nee, dat was ik allang.

HH: waaruit blijkt die betrokkenheid?

MEC: de waardering wat ze weleens zeggen. Jawel jawel jawel jawel.

HH: dus u voelt zich wel op een bepaalde manier verbonden met Zorggroep Manna.

MEC: jawel.

HH: ja. Maar goed u zegt ambassadeurs dat moeten eigenlijk de cliënten zijn.

MEC: vind ik wel. En wij horen ook ambassadeurs te zijn maar dan dat de cliënt tevreden is. Niet als jij bijvoorbeeld een keer invalt voor één en dat jij allemaal smerige troep op moet ruimen. En dat ze bijna niks doen.

HH: oké. Maar medewerkers kunnen natuurlijk ook ambassadeurs zijn.

MEC: jawel jawel jawel, vind ik ook.

HH: maar zou u ook wel een ambassadeur willen worden van Zorggroep Manna?

MEC: jawel, jawel hoor.

HH: dus dan dat je bij een ander ook positief vertelt over Zorggroep Manna. Oké. Als u nou naar de organisatie kijkt Zorggroep Manna zou u dan een verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch Zorggroep Manna wat u meegemaakt hebt in de afgelopen 9 jaar?

MEC: wat bedoelt u daarmee? In de negatieve zin of in de positieve zin?

HH: nou wat u maar wilt. Als u zegt van nou als ik aan Zorggroep Manna denkt dan denk ik aan nou in 9 jaar heb je weleens iets meegemaakt.

MEC: ja jawel. 1 ding daar ben ik nog steeds heel boos over. Dat is, wij moeten urenbriefjes ondertekenen bij de cliënt en die moet de cliënt ook tekenen. Alleen ik heb dan toevallig elke keer een cliënt die heel slecht ziet dus ik zeg doe maar over zo en dan is het wel goed. Is ook goed. Toen ik pas bij Zorggroep Manna werkte, toen moest je ook urenbriefjes inleveren elke keer. En dat is mij 2 of 3 keer overkomen dat ik te laat... heb ze mij 50 euro gekort op mijn salaris. En daar ben ik nu nog steeds boos over want als ik bij een cliënt kom en ik heb vakantie en ik kom en ik kijk nou ze hebben niet getekend. Nee dat wouden ze niet terwijl wij moeten tekenen en daar wordt niks van gezegd. Die hoeven niks in te leveren maar ik moest toen de tijd 2008 of 2009 werd ik 50 euro gekort op dat kleine beetje wat ik had omdat ik te laat was met de briefjes.

HH: en als ik u zo beluister dan vindt u dat heel erg eigenlijk.

MEC: ja vind ik schandalig.

HH: dat vindt u erger dan wanneer u zeg maar

MEC: bij Manna ging het heel slecht en daarom wil ik daar in principe ook geen cent daar aan spenderen. Alleen om die 50 euro wat ze me toen in hebben gehouden. Want dat mogen ze helemaal niet.

HH: ja, want u vindt eigenlijk die 50 euro die u hebt in moeten leveren is erger dan dat u bijvoorbeeld bij de kerst 50 euro had gekregen.

MEC: ja vind ik wel. Want daar heb ik voor gewerkt en dat hebben ze mij afgepakt. Alleen omdat je te laat bent terwijl als je nou kijkt, de keren dat je kijkt is van de 10 keer 8 keer niet ondertekent. En er wordt niemand gekort.

HH: oké. Nou dat kan ik me voorstellen dat dat pijn doet.

MEC: ja dat vind ik schandalig.

HH: ja. Als je nou hier staat het is een gewaagd doel. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna in 2018. Denkt u dat ze dat echt zouden kunnen halen?

MEC: dat kan wel maar dan moet iedereen dat willen. En als ze dat niet willen dan wordt het niet.

HH: en wat zou Zorggroep Manna dan moeten veranderen om die doelstelling te halen?

MEC: meer openheid. Wat ik zeg bij de cliënten en ten opzichte van het personeel.

HH: meer openheid.

MEC: ja.

HH: oké. Dan heeft u het ook over integriteit eigenlijk.

MEC: ja.

HH: oké. Zou het ook erg zijn als de doelstelling niet wordt gehaald?

MEC: nee dat vind ik niet.

HH: maakt niet uit.

MEC: nee.

HH: oké. En als je nou kijkt, Manna heeft ambassadeurs dus in haar gewaagde doel neergezet maar wat heb je aan ambassadeurs? Voegt dat waarde toe aan de organisatie?

MEC: nee ik denk het.

HH: nee? Het maakt ook niks uit voor uw gevoel?

MEC: ik denk niet dat een cliënt... Ik vind een cliënt dat is de hoofdzaak bij ons of de belangrijkste persoon. Als die tevreden is dan draag je wat uit en anders niet.

HH: oké. Nou daarmee geeft u duidelijk aan dat u cliëntgericht bent eigenlijk. Ja, oké. Nou dat is wel een doelstelling van Zorggroep Manna. Wat zou Zorggroep Manna kunnen doen om een positievere uitstraling te krijgen naar buiten?

MEC: dat wat ik aangeef met de cliënten. Als zij 1x in de 3 maand naar de cliënt heengaan, ook degenen die gewassen worden, die verzorgd worden en weet ik veel wat. Als daar eens 1x in de 3 maand iemand heengaat en gewoon eens vragen hoe het ermee is. Ik denk dat je dan een heleboel op scoort. Want dat doet geen enkele organisatie. Dat doet Livio niet, dat doe Ariens niet. Dat doet geen enkele doet dat.

HH: oké. En als u nu bekijkt, wat zou u er zelf aan kunnen doen om een betere uitstraling te geven aan Zorggroep Manna?

MEC: dat bedoel ik, dat wat ik net zei. Daar krijg je een veel betere uitstraling van.

HH: ja maar dan hebben we het over de organisatie maar wat zou u er zelf ook iets aan willen doen?

MEC: jawel, ik doe dat al. Ik ben al heel erg cliënt bezig. Kijk, al een cliënt van mij die woont hier vlakbij die belt zo meteen ik ben gevallen of dit komt ik niet bij MEC kun je alsjeblieft even... omdat je zo dichtbij woont fiets je er even heen. Kijk en dat heeft niks mee te maken dat je, hoe noem je dat, dat je daar

HH: dat je kritisch bent

MEC: nee, maar dat je dat gewoon hart voor hebt en dat je dat doet. Kijk en dat doen de meeste niet. Want ik heb dat gehad met mijn schoonmoeder. Die zat in Livio de Kromhof, en dan heb je mensen die hebben hart voor hun ding maar je hebt er ook een heleboel die dat niet hebben. En dat heb je bij Zorggroep Manna precies zo. Je hebt heel veel die het voor het geld alleen doen, je hebt ook heel veel die het doen omdat ze het leuk vinden. Kijk en die moet je binnen zien te houden.

HH: ja oké. Maar goed, u zegt u zou er zelf ook aan willen helpen. U zou bijvoorbeeld ook zelf, u geeft aan van er moet eigenlijk meer controles zijn, dan zou u ook misschien wel wat meer controle willen houden.

MEC: ja, jawel.

HH: nou dat is heel positief in ieder geval. Dit is een beetje het einde van mijn interview. Eigenlijk zegt u van ik ben eigenlijk helemaal niet zo kritisch op Zorggroep Manna maar toch hebt u wel een aantal dingen genoemd dat zou een stuk beter kunnen.

MEC: dat vooral dat wat ik zeg met die mensen en zo, de cliënten. Kijk, want je hebt heel veel mensen daar op kantoor zitten. Dan kan er heus wel eentje om de beurt de cliënten af.

HH: ja, en daar eens achter de deur kijken hoe het gaat.

MEC: ja kijken hoe het gaat. Kijk, je komt bij een cliënt, je werkt er 2 uur en dan komen ze, daar ergeren heel veel cliënten zich aan, dan komen om 8 uur zeggen ze en dan gaan ze om 10 uur weg maar ze krijgen wel een kop koffie zeggen ze. Kijk en ik begin om kwart voor 8 bijvoorbeeld en ik ga om 10 uur weg. Ik hou dat kwartiertje koffiedrinken zit er bij mij niet bij in. Dan doe ik wel dat kwartier doorwerken.

HH: oké. Ja nou ja dat is natuurlijk heel mooi. Ik wou in ieder geval bedanken voor de tijd en voor het interview dat ik mocht geven. Wat ik nu ga doen dat is het, ik ga het op papier zetten en uiteindelijk met alle interviews probeer ik een advies te maken naar het management om te kijken hoe we het beter kunnen krijgen.

MEC: ik denk dat je daardoor... ik zeg met die controles dat je daar een heleboel punten mee scoort.

HH: oké, nou goed idee.

MEC: en dan vooral zoals, je hebt heel veel alleenstaande mannen, weduwnaars, op hoge leeftijd. Dat was dat met die man ook. Gordijnen half voor de ramen, badkamer die zogenaamd schoon was waar de achterkant helemaal smerig was. Dat soort dingen, ik vind dat mogen ze best controles op uitoefenen.

HH: oké. Nou dat zullen we zeker meenemen.

MEC: ja zou ik wel doen.

HH: daar zal ik mijn voordeel mee doen. Ik ben natuurlijk nog wel even een paar maand bezig met het rapport te schrijven want...dus ja dan ben ik dus nog wel een paar maand bezig en ik hoop dat ik mijn diploma dan haal.

MEC: wanneer moet je?

HH: nou ik moet voor het einde van het jaar moet het zo'n beetje klaar zijn hé. En dan beloof ik in ieder geval dat u een kopie krijgt van het rapport.

MEC: oh leuk.

HH: ja.

MEC: ja die van ons die komt nou uit Nijmegen, die moet nog 9 jaar studeren.

HH: 9 jaar zo dat is...

MEC: Ja die wil chirurg worden. Dus dat duurt nog wel even.

HH: dat is een hele tijd. Ja dat zijn hele lange opleidingen.

MEC: ja die, daar zeggen we nu ook al tegen voor het bureau Arjan niet achter het bureau. Voor het bureau.

HH: voor het bureau.

MEC: nou daar bedoelen wij mee je hebt met dokters wat ik aangaf met die helpende. Dan menen ze dat dat ze verpleegkundigen zijn nee dat zijn ze niet ze zijn gewoon eerste helpende. Als je steunkousen en dat soort dingen mag en verder ben je niks. En dan moet je naar het Saxion heen om hbo te halen en dan ben je verpleegkundige. Wij bedoelen daarmee, wat je ook doet je moet nooit menen dat je meer bent dan de degene die voor het bureau zit. Wie er ook bij is. Ja vind ik wel.

HH: ja dat is waar, dat is gelijkwaardigheid.

MEC: en dat mogen ze wel meer uitdragen.

HH: ja maar ik begrijp u heeft eigenlijk een opleiding tot verpleegkundige en u werkt in de huishouding. Vindt u dat niet jammer? Wilt u niet meer terug in de verzorging?

MEC: nee, die jongen die hier net was zijn moeder heb ik laatst verzorgd nee, mijn schoonzusje. Nee ik doe geen verpleging meer. Das war einmal, dat doe ik niet meer.

HH: oké. Nou heel erg bedankt voor het interview. En wat ik al zeg u krijgt van mij aan het eind het rapport maar dat duurt nog eventjes hé.

MEC: ja, dat is prima.

HH: Ik hoop dat dat een beetje snel gaat natuurlijk maar ik neem maar even een slag om de arm want daar gaat de nodige tijd wel in zitten.

MEC: ja dat weet ik. Mijn zoon heeft een scriptie in 3 maanden tijd helemaal klaar gekregen, zo'n heel dik boek.

HH: oké, dat is heel snel. Oké, mooi. Bedankt.

Interview CIA: Client Intramuraal Ambassadeur 24 september 2016

HH: ik werk bij Zorggroep Manna en ik doe een opleiding bij het Saxion. En dat is ook voor mijn werk en daar moet ik op dit moment afstuderen. En dan moet je een opdracht vervullen die te maken heeft met het werk waar je werkt. En waar we op dit moment bij Manna heel sterk mee bezig zijn is met ambassadeurs. En we hebben een visie, ja ik weet niet kennen jullie deze ook of niet? Hij hangt overal door de organisatie maar het wordt natuurlijk.

CIAv: een discussiepunt van mijn vader deze week

HH: het is... dat is ons visievierluik en dat is hoofdzakelijk ook bedoelt voor de organisatie. Maar daar staat aan de rechterkant het gewaagde doel: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. En mijn onderzoek dat gaat erom van hoe ver zijn we inmiddels gevorderd en is het zo dat wij in 2018 inderdaad allemaal ambassadeurs hebben. Daar gaat mijn onderzoek over. En daarvoor moet ik interviews houden met cliënten, met medewerkers, met allerlei types die er rondlopen om te kijken van hoe denken zij daarover. Ik moet dat opnemen omdat ja vanwege mijn studie willen ze ook gewoon weten of die interviews ook daadwerkelijke hebben plaatsgevonden. Want studenten, ik ben de oudste op dit moment van het Saxion, maar de jongelui die verzinnen soms weleens wat en dan weten ze niet of het interview wel echt heeft plaatsgevonden dus daarvoor moet je bewijs inleveren en maar het is ook belangrijk omdat ja de interviews worden allemaal uitgeschreven en we trekken daar conclusies uit. Hé dus we moeten ook kijken of we een antwoord vinden op de vragen die wij hebben. Vandaar dat we dus dit opnemen. Naja het is vrij goede apparatuur dus wij horen dat wel. Maar ik vind het heel prettig dat jullie medewerking willen verlenen aan het interview. Het neemt ongeveer een half uurtje in beslag en het gaat erom dat uw vader, dat is uw vader geloof ik?

CIAv: mijn vader ja.

HH: ja, meneer Snijders. Die woont bij ons bij Zorggroep Manna.

CIAv: ja, zijn moeder die woont ook bij Zorggroep Manna dus je hebt twee vliegen in 1 klap.

HH: oké.

CIAv: mevrouw Baas.

HH: oh dat is mevrouw Baas. Ja ja oké.

CIAv: hij heet Koster maar het is mevrouw Baas ja.

HH: ja ja ja, oké. Nou dat is mooi.

CIAv: dus ja, 2 vliegen in 1 klap heb je.

HH: ja. Nou oké we beginnen. Eigenlijk onderscheiden we 3 typen mensen bij ons. Je hebt mensen die, dat noemen we de ambassadeurs, dat zijn mensen die gaan op verjaardagen en dergelijke dan praten ze positief over Manna met hun familie en vrienden. Dan eigenlijk maken ze dan een beetje reclame. Dan zeggen ze dat is een organisatie daar moet je naar toe gaan. Je hebt ook mensen, dat zijn de criticasters noemen we dat. Die mensen hebben heel veel kritiek. Die zeggen daar moet je juist niet naar toe gaan want daar is het... daar deugt het niet en daar is het helemaal niet in orde. Heb je ook. En dan heb je nog een tussensoort. Dat noemen we bij ons maar even de passieven. Die zeggen

eigenlijk van maakt mijn niks uit. Als ik het ergens beter kan krijgen dan ga ik ergens anders naar toe. Of mijn moeder of vader nu bij Ariens Zorgpalet zit of bij Manna, maakt mij eigenlijk niets uit. Ik kies gewoon wat het makkelijkste is. Ja eigenlijk wil ik wel graag weten wat ja waar zitten jullie in het dichtste bij?

CIAv: ik zit wel bij 1.

HH: dat zijn de ambassadeurs.

CIAv: ja ik ben positief.

HH: ja?

CIAv: ja, ja. Wij zelf tenminste wel. Als ik kijk hoe het contact is tussen het verpleegpersoneel, vooral de eerstverantwoordelijke van mijn vader en met ons, naar ons toe, ja ik ben van alles op de hoogte. Er hoeft maar iets te zijn of ze mailt en huppakee of ze belt en...

CIAm: ja het is prettig om heel de lijntjes met haar heel kort te hebben. Dat je echt via mail heel snel contact hebt maar ook je zorgen uit en daar ook duidelijk de antwoorden op krijgt. En zij weer vanuit de zorg, vanuit Manna wordt het weer duidelijk uitgespeeld naar de logo of de logo, naar de fysio en de ergo.

CIAv: ja, je wordt altijd serieus genomen. Dat gevoel. Is er wat, je belt en dan wordt er ook wat mee gedaan. Dat gevoel heb je echt. Ja.

CIAm: ja.

HH: oké mooi. En hoe lang zijn jullie al betrokken bij Zorggroep Manna?

CIAv: ja nog niet zolang hé. 3 maand ongeveer. Ja.

CIAm: begin juni.

HH: oké.

CIAv: van mijn vader uit gezien hé.

HH: ja, ja.

CIAm: en mijn moeder woont al bijna 4 jaar hier.

HH: die woont al 4 jaar hier.

CIAm: ja.

HH: ja, dan kent u Zorggroep Manna dus eigenlijk al veel langer.

CIAm: ja.

HH: ohja mevrouw Baas is die is bij ons komen wonen, die had toen nog geen indicatie want die is als eerste met woon en zorg scheiden zonder indicatie.

CIAv: ja dat klopt. En mijn vader is met indicatie, ja.

HH: ja, ja. Oké. Kun je herinneren wat nou het punt was waarop je zegt van dat is nou gebeurt daarom ben ik positief over Zorggroep Manna?

CIAv: ja wat ik net al zei eigenlijk.

CIAm: ja maar toen had je nog niet echt ervaring met hier.

CIAv: voordat mijn vader hierop werd... waarom hij hier geplaatst is?

HH: ja.

CIAv: omdat hij dat zelf wilde.

HH: oké.

CIAv: hij is van gereformeerd vrijgemaakt en hij heeft een hekel aan gevloek en dingen om zich heen dus hij zei toen hij door zijn hersenbloeding revalidatie kwam en daarna niet meer naar huis mocht, toen zegt hij dan wil ik daar heen want daar heb ik dan nog mijn kerkdiensten, mijn avondmaal, daar heb ik mensen om mij heen waar ik mee kan praten over mijn ding hier. Hij zat in Ariens revalidatie, daar waren allemaal mensen van alles en nog wat. De een vloekte en de ander maakte hem zwart

omdat hij geloofde en dat wilde hij niet. Hij zegt ik moet mensen hebben die hetzelfde zijn als ik. Dus dat was duidelijk, hij was daar heel duidelijk in. En wij konden daar met, ik heb 6 broers, met 6 broers achter staan. Ja.

HH: oké. Nou ja we hebben het net al even over het visievierluik gehad. Ja die kent, meestal kennen de cliënten of bewoners en de familie het niet zo goed. Het personeel is er redelijk goed mee op de hoogte. Maar ik wil toch graag een paar vragen daarover stellen. Want waar gaat het om: hier rechtsboven daar staat in ieder geval het verhaal over de ambassadeurs die we in 2018 graag willen hebben. Maar ook het hoger doel en de kernwaarden en de kernkwaliteiten, dat zijn de dingen die Manna belangrijk vindt. En als ze die goed in orde hebben, dat is een voorwaarde om ook ambassadeurs te krijgen. Zo hebben we dat gezegd. Als we die spullen, die dingen goed doen dan krijgen we ook ambassadeurs. Dus het is heel verstandig om op dit moment om juist daarop op te bevragen. En als ik nou naar de linkerkant ga daar staat ons hoger doel en daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Nou als we het eerste stukje nou pakken, ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vinden jullie dat dat aanwezig is bij Zorggroep Manna? Krijgen de mensen persoonlijke aandacht?

CIAv: toen werd het stil. Je bent daar natuurlijk niet bij maar ik denk het wel. Als ik mijn vader hoor die ondersteuning krijgt hij sowieso en de persoonlijke aandacht denk ik ook wel.

CIAm: ja het was voor hem vooral heel erg wennen dat er steeds mensen binnenkwamen. Maar je moet ook eigenlijk zien dat de hersensbloeding heeft het ook bij hem zo gemaakt dat hij zijn eigen ziektebeeld niet goed onder woorden kan brengen maar ook daarin niet echt gelooft echt. Dus voor hem is er ook niet zoveel aan de hand. Hij woont hier nu maar hij zou eigenlijk weer zegt hij alles kunnen doen en wij weten dat dat niet meer kan. En voor hem is dat bijna niet meer mogelijk om dat te begrijpen. Dat stukje hersenactiviteit is gewoon niet meer aanwezig en dat is eigenlijk het lastige in het verhaal. Hij vindt het eigenlijk zelf moeilijk om te accepteren maar ik hoor van hem wel ja er komt steeds iemand op mijn kamer om te vragen of ik mijn tabletjes wel heb gehad en die heb ik net gehad dus het stukje ondersteuning en persoonlijke aandacht heeft natuurlijk heel erg met zorg te maken die hij nu heel hard nodig heeft. En wij horen in ieder geval wel dat dat aanwezig is. Ja veel mensen bij hem over de vloer, veel controles. Dus dat zien wij wel als een stukje persoonlijke aandacht.

HH: ja, en dan staat er bij voor iedereen. Dat betekent dat eigenlijk iedereen welkom is of je nou gereformeerd bent of rooms-katholiek of helemaal niet geloofd of zelfs moslim, iedereen die mag er komen. Vindt u dat, ziet u dat weer terug bij Manna of niet? Of maken ze onderscheid?

CIAv: nee dat zie je wel terug aan cliënten die ik gezien heb hier en dingen die hier gebeuren qua activiteiten. Maar dat is van horen hé. Die activiteiten daar ben ik zelf niet bij. Maar dan is het wel gemêleerd.

HH: oké. En als je kijkt de Christelijke basis. Wat ziet u terug van de Christelijke basis, is die er wel?

CIAv: nou dat is dus de weekopening, de weeksluiting, avondmaal. Dat soort dingen wat allemaal mogelijk is.

CIAm: zangavond.

CIAv: zangavond. Ja goed dat is ook verschillend hé. De ene keer heb je wel... ja de zangavond heb je natuurlijk sowieso maar je hebt ook dingen zoals van de week zegt mijn vader dat kan helemaal niet hier. Dan komen 2 van die mannetjes, acteurs, en die hebben het dan over hoeren. Nou wat moet ik hier zegt hij. Dat is uit den boze, dat mag helemaal niet.

CIAm: het was een voorstelling, een komisch spel. En het ging over de voorstelling, ze gingen met elkaar naar de Reeperbahn en goed dat wist hij dus wel wat dat was in Duitsland.

CIAm: naja goed dat wist hij dus wel wat dat was. In Duitsland. Uiteindelijk was dat wel een leuke grap maar hij vond eigenlijk dat dat hier niet kon.

CIAv: dat kon niet. Dat had je ook anders kunnen doen. Het had niet...en er werd iedere keer God in genoemd en die werd maar gebruikt en ja dat kan niet zegt hij. Dat is gewoon vloeken. En dan denk ik van dat mag je dus van tevoren dus wel zeggen van het is geen Christelijke basis. Er kunnen dingen gebeuren. Dan zal hij er nooit heen gaan. Maar dan ga je en de vorige keer was het ja ik weet niet meer, toen zat hij nog helemaal in zijn ziektebeeld vast.

CIAm: Toon Hermans.

CIAv: Toon Hermans ja. Dat mocht je niet nadoen, dat kon niet. Maar goed dat is een ander verhaal maar dan denk ik hé dat was op zich wel grappig geweest. Heel veel vonden dat leuk. Maar zoals de afgelopen keer hebben ze wel echt met een stel over gehad dat kon dus eigenlijk echt niet. Dat je daar zo tussen gaat zitten en dan Gods naam gebruikt.

HH: ja nou daar wordt meestal dan toch wel op gelet. Maar goed er kan weleens een keer tussendoor schieten. Dat ze iemand gecontracteerd hebben en niet goed opgelet hebben of zo. Meestal wordt dat toch wel...

CIAv: of niet wetend.

HH: of niet wetend. Maar goed in ieder geval er kan weleens iets gebeuren waarvan je zegt...maar over het algemeen wordt daar wel een beetje op gelet hoor.

CIAv: ik denk dat onze generatie, zijn daar minder zwaar mee op de hand denk ik.

HH: ja dat is natuurlijk ook zo maar goed we weten natuurlijk hoe onze ouderen daar een beetje over denken dus dat proberen we wel wat te voorkomen hoor. Maar goed ja kijk, een Christelijke basis kun je natuurlijk zien met de weekopening en de weeksluiting en dergelijke. Maar waar ik ook wel benieuwd naar ben is dat nou ook merkbaar in het werk. Want ja het is wat moeilijk om te zeggen van je kunt gereformeerd stofzuigen. Maar je zou wel kunnen zeggen van is er nog iets te bespeuren dat ook de verzorging op een Christelijke wijze gebeurt.

CIAv: nee dat durf ik dus niet te zeggen.

CIAm: wel een keer een gesprek wat wij hadden met I..... over het akkefietje.

CIAv: ja maar dat is buiten proporties. Dus dat zou iedereen doen.

CIAm: oh ja maar dat benadrukken zij wel vanuit een goede basis.

CIAv: ja, ja. Dat gesprek wel ja absoluut. Ja daar heb je gelijk in. Er was een akkefietje met mijn vader, dingen wat echt niet kon. Waar zij echt bij op de rem moest trappen. Daar heeft ze ons mee in gesprek genomen en met ons over gehad. En toen heeft ze het ook eigenlijk mooi in de Christelijke lijn gehouden van we kunnen heel veel dingen doen. Nou en dan denk ik van je kunt nog een ander voorstel doen maar die doet ze niet. Want dat is niet Christelijk. Dat deed ze heel netjes. Ze hield dat echt netjes binnen de banen dat ik dacht van nou.

CIAm: kijk voor jou vader is het natuurlijk ook heel merkbaar mensen die op zijn kamer komen die hebben vaak iets bekends voor hem. Dat zijn vaak mensen die inderdaad kinderen... hij heeft hier natuurlijk jarenlang als vrijwilliger ook zijn werk als vrijwilliger gedaan dus hij kent ook veel mensen. Hij weet ook wel dat hij van oh die komt uit Noord of die komt uit Zuid. Voor hem is dat stukje ook prettig en ik neem aan dat deze mensen ook vanuit een... vanuit die visie en die basis maar of wij dat zelf zo zien steeds met mensen, dat zien wij natuurlijk niet.

CIAv: dat zien wij niet. Als er wordt gezogen, ja dan ben ik er niet.

HH: nee.

CIAv: en als hij onder de douche gaat dan ben ik daar niet bij. Dat soort zorgmomenten niet nee.

HH: nou ik heb natuurlijk ook de gesprekken met onze verzorging gehad. Met onze medewerkers. En die zijn ook heel verschillend. Er zijn nog steeds een heleboel medewerkers die ook Christen zijn en naar de kerk gaan. En die praten daar ook gewoon open en met cliënten over. Sommigen gaan ook nog weleens wat met mensen bijbel lezen of gebed doen. Dat wordt ook op prijs gesteld, maar ik zeg er ook ondertussen bij we hebben ook een heleboel medewerkers die niet gelovig zijn. En intramuraal dus hier in het huis is dat wat meer dan in de thuiszorg. We hebben ook nog een hele grote thuiszorgorganisatie, 1000 mensen. Nou dat is denk ik meer dan de helft inmiddels al geen Christen meer. Dus dat is iets, dat kunnen wij proberen wel de Christelijke identiteit overeind te houden maar dat verwatert wel iets.

CIAv: ja ik weet dat bij de Cypressenhof zit ook een vriendin van mijn dochter, die werkt daar. Die doet aan God noch gebod. Dus die heeft daar ook niks mee. Maar die moet daar inderdaad wel samen bijbel lezen aan tafel, zij moet ook bidden. Weet je wel zo dat wordt toch wel van haar geëist. Nou vind ik niet verkeerd denk ik want je hebt wel met mensen te maken die dat of zelf door, hé dat is dus dementie maar door hun dementie dat niet kunnen of dat ze niet meer op woorden kunnen komen met Alzheimer weet ik het en noem maar op. Ja dan is het wel mooi dat iemand daar staat en die jou wat meer op weg helpt voor het eten en na het eten met je bidt. Dus op zich vind ik dat wel mooi systeem. Dan denk ik eigenlijk moet dat ook, mijn vader vergeet dat ook. Eén ding tegelijk. Twee is te veel dus eten bam en dan zeg ik altijd vader je moet wel bidden hé. Anders krijg je buikpijn, dat zei je vroeger ook tegen mij maar dan had ik allang dood moeten zijn. Dat vergeet hij gewoon maar goed dan moet ik dat wel aankaarten. Hé van luister even, hij doet dat niet. Als je het eten neerzet, attendeer hem daar even op van ho even bidden hé. En dan zou dat goed zijn. Maar dat moet ik wel zeggen en dat doe ik dus niet. Dus ik mag hun dat ook niet kwalijk nemen.

HH: oké. Als we even kijken naar de kernwaarde, in eerste instantie staat daar gelijkwaardig. Daar hebben we het ook al even gehad over wat de verschillende geloven aangaat. Maar je hebt natuurlijk ook hele verschillende cliënten, je hebt mensen die hebben verschillende ziektebeelden. Je hebt mensen die van oorsprong tot de arme klasse horen en je hebt wat rijkere mensen. Arbeiders, fabrieksdirecteuren, van alles. Hebben jullie de indruk dat er, dat mensen gelijkwaardig behandeld worden?

CIAv: door het personeel?

HH: ja.

CIAv: ja dat denk ik wel. Ja echt wel. Dat denk ik wel.

HH: of ook onderling kan ook hé.

CIAv: ja maar bij ons is dat wel duidelijk. Kijk jouw moeder komt natuurlijk ook uit een heel ander nest of jij komt uit een heel ander nest dan ik uit een nest kom. En als ik dan kijk, dan krijgen ze dezelfde zorg. Dan merk ik niet van nou ja goed, jouw moeder die heeft...nee dat maakt niks uit. Zij kijkt wel naar de cliënt hé wat voor cliënt is er, wat voor zorg heeft die nodig, wat voor aandacht heeft die nodig. Die krijgt hij of zij.

CIAm: ja bij de zorg is het wel heel duidelijk bekend bij haar hoeven we minder momenten.

CIAv: ja maar ook niet omdat zij uit een ander hé klasse komt of niveau hoe je het maar noemen wilt, wat voor kaartje je er maar aan wil hangen. Ik merk daar niks van. Ik merk niet dat mijn schoonmoeder anders behandeld wordt dan mijn vader omdat hij met grotere zak komt.

CIAm: met geld.

CIAv: nee absoluut niet.

CIAv: dat hoor je ook niet.

CIAv: dat hoor je niet nee. Nee.

HH: oké. Het tweede punt daar staat integer en ja ik heb natuurlijk een beetje voorstudie gedaan. Integer ja dat weten wel een beetje wat eronder verstaan wordt maar dat heeft natuurlijk ook te maken met zijn mensen eerlijk, zijn ze betrouwbaar, werken we open en transparant, dat alles goed zichtbaar is waar we mee bezig zijn. Hoe kijken jullie aan tegen de integriteit bij Zorggroep Manna?

CIAv: wel open. Ik bedoel, je mag alles weten hier, je mag alles zien, je mag. Wordt niks voor je verborgen. Van de week was ik nog op gesprek geweest bij een psycholoog heb ik nog een gesprek mee gehad. Goh wil je nog een verslag, oh kom maar lezen dan ben ik erbij dan kan ik je uitleg geven. Hé je hoeft maar een belletje te doen en nou de fysiotherapeut nou hup geen probleem. Nou wat ik zeg de EVV (Eerstverantwoordelijke verzorgende, red.) van hem. Mail maar met een vraag en je krijgt dezelfde dag nog antwoord of ze nodigt je even uit voor een gesprekje want dan vindt ze het belangrijk dat we dat onder vier ogen bespreken.

HH: en vinden jullie de medewerkers ook betrouwbaar, eerlijk?

CIAv: daar gaan wij gewoon vanuit. Ik heb nog niks gemerkt dat dat niet zo zou zijn, jij?

CIAm: nee.

CIAv: dus ik ga daar wel vanuit.

HH: oké. Ja mooi.

CIAm: volgens mij is er merkbaar aan die gesprekken die wij steeds hebben, dat men zoiets heeft van met de informatie van jullie over je vader en onze manier hoe we tegen hem aankijken, kunnen we op de beste manier zorg geven. Hé ze vroegen ook heel erg door van hoe was je vader. Wat deed hij allemaal en wat doet hij niet. En dat doet Leonard van hier beneden de fysiotherapie ook eigenlijk hé. Hoe verplaatst u zich daar en overleg met de dochter en men is heel erg bezig van je vader centraal en van meerdere kanten informatie vergaren om zo een goed beeld van hem te krijgen. Van ja wat zou hij nou heel graag willen want wij hebben nou bijvoorbeeld met het zelfstandig op de fiets ergens naar toe gaan hebben zij zoiets liever niet meer maar goed jouw vader wil wel en nu gaan ze ook gewoon echt heel erg kijken ja wat is nou veilig, wat is nog te doen. Maar wel steeds in overleg ook. Ik heb het idee dat ze juist heel erg open en dan ben je volgens mij ook betrouwbaar. Volgens mij horen die twee dingen ook snel samen. Als je open bent dan ben je transparant.

CIAv: dan krijg je vertrouwen in ja in elkaar.

CIAm: dan krijg je vertrouwen in elkaar.

HH: en als we het over verbindend hebben, dan verbindend is eigenlijk dat je als je goed naar elkaar luistert ontstaat verbinding en ook als je de goede woorden spreekt en daarmee bedoel ik als je elkaar uitscheldt of je vloekt of je bekritiseert elkaar dan drijft dat mensen uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of je bent vriendelijk dan bindt dat mensen aan elkaar. Hoe kijken jullie aan tegen de verbinding die bij Zorggroep Manna plaatsvindt? Wordt er goed naar elkaar geluisterd en worden er de juiste woorden gesproken?

CIAv: ja dat is eigenlijk een beetje hetzelfde als wat je net zei.

CIAm: nou ik zit nu te denken aan de mevrouw van de activiteitenbegeleidster. Als je nou denkt aan verbinden dan doet die niks anders dan proberen te verbinden.

CIAv: verbinden ja dat is waar.

CIAm: ik weet haar naam niet meer maar zij komt echt, zij heeft echt

CIAv: Petra of zo.

CIAm: zij heeft echt behoorlijk snel door gehad dat jouw vader zich wat afzijdig hield en het moeilijk vond om zich te mengen met anderen en ze heeft echt heel rustig... gesprek begonnen zo van nou ik laat het bij u maar wij willen graag dat u zich wat laat zien. Ik haal je op straks voor activiteit en daardoor zie je dat hij dat stukje wel kan doorbreken en dat was echt wel nodig.

CIAv: maar dat komt, met de binnenkomst... ja dat heb je met die ouwelui bij elkaar. Dat geeft ook niet dat is goed bedoelt. Dan zeiden ze van: ja je moet wel overal aan meedoen hoor anders kom je er nooit tussen. Mijn vader was nog zo in de war van alles en die kon dat nog niet aan. Dus die zei van ik ga nergens naar toe. Nou alleen op mijn kamertje maar die drukte dat hoeft ik allemaal niet. Maar dat geeft wel een stempel direct hé. Dat die oude mensjes allemaal zeggen van als je ertussen wil komen dan moet je... anders lukt het je nooit meer dan lig je er voor altijd uit. En dat valt best wel mee maar goed hij had gewoon die tijd nog even nodig.

HH: ja nou dat kan ik me voorstellen. Het is vooral voor oudere mensen natuurlijk wel heel moeilijk om je thuis achter je te laten en dan...

CIAv: ja en het kwam onverwachts. Het sloopt niet, ik bedoel normaal kan iets insluipen zo van nou je ziekte hé mijn moeder had kanker dus je weet gewoon van daar komt een eind aan, daar ga je naar toe. En mijn vader fietst de ene dag nog en doet nog voor iedereen haalt hij boodschappen, verzorgt en doet. En de volgende dag ligt hij in het ziekenhuis, kan hij niks meer.

HH: ja, ja dat is sowieso al...

CIAv: en dan kom je nooit meer in je eigen huis, nooit meer.

HH: dat is sowieso natuurlijk al heel vreemd.

CIAm: afscheid nemen

CIAv: ja en dat is voor hem natuurlijk en de wereld is natuurlijk helemaal anders volgens hem want alles gaat anders. Ja dat komt door je hersenbeschadiging, de wereld is niet veranderd, niks is veranderd, jij bent veranderd. En dat snapt hij gewoon niet. De kranen zijn anders gemaakt dan bij hem, nee zijn exact hetzelfde nee dat is anders. Noem hé voorbeeldje.

HH: ja nou maar dat is natuurlijk heel herkenbaar.

CIAv: ja dus dat is voor hem was dat echt zo van ik moet nog aan zoveel nieuwe dingen wennen. Hé et is allemaal zo anders. Ik moet daar een plekje. Nou kom ik aanfietsen en dan zie ik hem heerlijk zitten. Meneer Schreurs mee naar buiten in het zonnetje en die kunnen heerlijk samen kletsen. Dan denk ik het komt wel.

CIAm: mensen op de gang die eventjes, mijn moeder die kent hem natuurlijk.

CIAv: jouw moeder doet heel veel voor hem ja.

CIAm: even achter de deur kijken, heb je nog wat nodig, zoutpotje of lukt het met het koken van je ei want zelfs dat is nu nog moeilijk, koken van een eitje. Je ziet mensen om hem heen die wel verbinding zoeken met hem.

CIAv: ja hij is niet alleen. Echt niet.

HH: oké mooi. Onderste staat geloof in wat je doet. We hebben het al even over Christelijke instelling gehad maar dat gaat ook nog een punt verder natuurlijk. Geloof in wat je doet dat is ook dat medewerkers een bepaalde innerlijke drive hebben of zo of nou ja ze werken niet alleen maar voor het geld maar ook dat zij echt gemotiveerd zijn om dit ouderenwerk te doen. Kunt u dat ook... treft u dat ook aan bij Zorggroep Manna?

CIAv: en en.

CIAv: en en. Ja.

CIAm: ze hebben het allebei

CIAv: er zitten mensen bij die er nog geen kaas van gegeten hebben denk ik weleens. Ik heb zelf ook een tijdje met dementie mensen mogen werken. En dan denk ik, jij komt met veel te veel tamboer en geluid en herrie binnen en je doet alsof mijn vader gek is en doof is. En een ander is super lief. Die komt binnen en die weet hoe je hem benaderen moet. En niveauverschil is duidelijk vind ik. Is heel duidelijk. Dat ik weleens eentje gewoon heel hard terugriep van en nou ga je opnieuw. Nou ga je hem

nog een keer rustig vragen en je draait je niet om voordat het bij mijn vader geland is en antwoord gegeven heeft.

CIAm: vragen op feedback, dat is bij hem heel belangrijk. Maar goed dat heeft misschien ook wel te maken dat niet iedereen zijn dossier weet en...

CIAv: ja dat is dat hé. Iemand die zorgt, verpleegkundige, verzorgende IG. Die lezen de dossiers. Die weten van er komt zo iemand binnen met dit of dat, zo gaan we met de cliënt om. En dit zijn mensen die komen binnen die zetten je maaltijd neer en dingetjes. Geen idee wat daar achter de deur zit want mijn vader was dag 1 binnen en dan komen ze met 2 man sterk binnen al schreeuwend dat ik dacht van wow weet je wat voor ochtend wij achter de rug hebben. En je komt met zoveel toeters en bellen en schreeuwen en dat denk ik van nee dit zijn oudere mensen daar moet je rustig mee doen. Je houding moet rustig zijn want je jaagt ze op met je houding als je druk doet. Als je ook nog veel geluid daarbij maakt is het dubbel. Ja daar moet je wel echt in leren denk ik. Had echt zoiets van jullie moeten dat nog leren. Ik weet niet hoe lang ze hier werken.

CIAm: waren misschien de jonge meiden die wij zagen een paar keer.

CIAv: jij moet nog leren van nee dat kan hier niet. Dit vraagt rust om rust ook naar hun terug te krijgen zo van heb jij een vraag oh nou ohja daar kan ik wel een antwoord op geven. In plaats dat ze alleen maar druk zijn van wat gebeurt hier? Stellen ze een vraag. Ik weet het niet. Dus dat is en en. Want als ik echt kijk naar de verpleging dan denk ik ja die weten dat. Toen mijn vader aanval kreeg zaten ze er rustig omheen zonder iets en dan kom je binnen en dan denk je ja zo hoort het.

CIAm: voordat je de deur opendraait moet je eigenlijk heel even nadenken van ohja ik ga nu bij hem naar binnen. Ik moet nu...

CIAv: ik kan niet zeggen hoe...

CIAm: die kan niet alles gelijk begrijpen. In stapjes, als je mensen kent dan kun je dat op die manier doen.

CIAv: maar ik vind dat moet je standaard bij iedere cliënt. Of dat nou om mijn vader gaat of iemand anders, ik vind gewoon dat bij iedere cliënt waar je de deur opendoet heb je gewoon rust. Klaar. Hoe druk het ook is want ik weet dat het hectisch is. Dat vind ik toch een heel belangrijk iets. En niet standaard schreeuwen tegen mensen want mijn vader is absoluut niet doof. Behandel hem ook niet zo. En praat normale taal en niet de kindertaal. Hé meneer Snijders, goed hé? Nee. Nee. Hoe is het met meneer Snijders? Dat vind ik wel.

HH: ja. Daar zit wel een verschil in. Duidelijk per medewerker ook. Komen we straks nog even weer op terug. Bij de kernkwaliteiten hebben we hier staan co-creatie. Nou dat is wel een lastig woord maar in feite als je het over co-creatie hebt dan...ik denk dat het nog wel goed gaat met de opname. Co-creatie dat gaat erover dat mensen goed kunnen samenwerken, dat ze nieuwe dingen kunnen verzinnen, dat ze makkelijk dingen kunnen veranderen en dat ze met elkaar nieuwe dingen kunnen bedenken. Vindt u ook dat er sprake is van co-creatie bij Manna?

CIAv: ja ik denk dat het daar haast te kort dag voor is om echt ja. Jawel ze doen wel hun best en ze vragen ons daar ook wel in. Zo van hoe denk jij dat en heb jij nog ideeën? Heb jij nog tips? Jawel, ik denk wel dat dat aanwezig is. We zitten daar net in hoor, dat begint nu allemaal net. Van hoe lossen we dit op en hoe gaan we daar...

HH: ja, hebben jullie ook het gevoel dat je betrokken wordt bij bepaalde beslissingen en dat je

CIAv: absoluut. We hebben straks ook een gesprek omdat het WMO is dinsdag. Even nog kort samen, samen hetzelfde of denken we hetzelfde, zijn er dingen die ik nog weten moet. Absoluut.

HH: ja dat wordt samengewerkt eigenlijk.

CIAv: ja, dat is top. Dat vind ik echt. Maar dat vind ik ook het belangrijkste. Hé dat ik dat weet. Samen en ik zeg die staat bij mij echt op 1. Daarom kies ik, daarom sta ik achter Manna. Ja echt.

HH: mooi. En het punt staat ook nog uitdagen. Uitdagen betekent ook een beetje dat medewerkers elkaar durven uit te nodigen tot het leveren van hogere prestaties. Dat ze verwachtingen even wat hoger durven te leggen. De stok even wat hoger leggen. Hebben jullie het gevoeld dat mensen dat medewerkers van Manna dat durven? Dat ze elkaar uitdagen?

CIAm: dat is een moeilijke.

CIAv: ja dat vind ik ook heel moeilijk.

CIAm: lastige vraag om te beantwoorden. Je zit natuurlijk meestal met je vader.

CIAv: niet met personeel.

CIAm: dus dat vind ik een hele moeilijke vraag om te beantwoorden.

HH: maar stel je voor dat u ziet dat uw vader iets nodig heeft hé. Zou u dan makkelijk naar een van de medewerkers toestappen en zeggen van zou je dat nou eens voor hem willen doen. Eigenlijk daag je dan iemand uit van nou doe eens iets meer.

CIAv: ja maar dat doen we. Maar dat doen we dan via de eerste verantwoordelijke. Dus altijd via haar. Dat vind ik ook het belangrijkste, dat zij op de hoogte is want zij is niet voor niks de eerste verantwoordelijke. Ik ga niet iemand zo op de gang vragen hey zou je dat even. Nee dan zeg ik I....., luister even dit en dit en dit, wat kunnen we daar mee, heb je een idee, zou je dat...en dan krijg je een antwoord terug oh dankjewel doen we.

CIAm: ja op die manier is het al wel een paar keer echt al doorgenomen maar we gaan niet echt naar iemand op de gang om te vragen zou je dit voor hem of haar willen doen.

CIAv: ja ik vind dat altijd lastig want ik weet ook niet wat diegene moet doen op een dag.

CIAm: ja precies. Je weet niet wie waarvoor verantwoordelijk is.

CIAv: dus ik heb liever dat dat dan besproken wordt binnen het team van nou luister de dochter van meneer Snijders komt en die wil graag hé ik heb dit of dit gezien. Staat ook altijd in de map, je kunt altijd mijn mailtjes, dingen die ik gevraagd heb kun je altijd weer teruglezen in de map. Staat allemaal netjes genoteerd.

HH: nou ja jullie eerste aanspreekpersoon is natuurlijk de eerste EVV'er, de eerstverantwoordelijke verpleegkundige. Maar goed ook de overige verzorging zou in principe wel open moeten staan dat je zegt van nou kunnen we hier nog eens iets extra's doen? Dat geldt ook voor stel je voor dat iemand nou leuk om een eindje naar buiten te gaan, een eindje te wandelen of die wil eventjes naar de markt. In feite zou je best wat uitdagend mogen zijn en zeggen van nou dat vraag ik gewoon.

CIAv: en dat traject gaan we nu in. Mijn vader die moet en zal fietsen, die heeft z'n hele leven lang gefietst dus die zal ook zijn eigen ding weer doen. Dus daar gaan we ja daar gaan we nu echt in. Ik ben benieuwd, dat moet nog uitwijzen.

CIAm: het is wel een type wat daar inderdaad wel met iemand naar de markt even een boodschapje doen. Maar meestal belt hij dan ons. Van ik heb nog dit en dat nodig.

CIAv: ja hij wil niet afhankelijk zijn. Hé hij wil naar de verpleging heel goed zijn nog. Hij zal zo min mogelijk vragen. Alles wat niet hoeft dat zal hij ook echt niet doen.

HH: ja dat hebben ze bijna allemaal.

CIAv: dus dan is het altijd of bij ons gaat de telefoon of bij mijn broer, die staat als 2^e contactpersoon dus een van ons tweeën, ik wil nog graag. Ja moet je vragen aan de verpleging en dat doet hij niet. Ik daag hem wel uit want ik denk ja je kunt wel alles bij mij neerleggen. Maar je hebt verzorging, je hebt 24 uur per dag..24 uur per dag mag je iemand naast je vragen. Is natuurlijk een beetje overdreven, dat

lukt in de praktijk natuurlijk nooit maar in principe mag jij dat doen dus je kan gewoon zeggen van hé ik wil nu even graag of kun je met mij een uurtje...

HH: ja nou ja het staat in de visie. Je mag rustig dingen vragen en vragen of ze iets meer mogen doen. Ik bedoel dat vinden wij belangrijk dus als ze daar tegensputteren dan zeg je maar van nou moet je eens luisteren het staat bij jullie in de visie dus.

CIAv: ja maar hij sputtert dat tegen hoor want ik denk dat zij het graag willen.

HH: ja, ja.

CIAv: ik denk dat ze graag de uitdaging aangaan bij hem maar hij houdt het nog een beetje af. Hij moet nog een beetje wennen dat dat gewoon mag en kan en moet.

HH: oké. Als derde hebben we daar nog staan professionaliteit. Dat is iets daar hebben we het net ook al eventjes over gehad. Hebben de mensen, hebben ze voldoende vakmanschap. Vakkundigheid gaat het natuurlijk, hebben ze doorzettingsvermogen, hebben ze de juiste bekwaamheid, competenties. Vindt u dat het... je hebt al gezegd er zit heel veel verschil in tussen de verschillende verzorgenden maar vind je dat er voldoende vakmanschap aanwezig is en dat ze goed opgeleid zijn?

CIAm: ja tijdens de epilepsie denk ik dat ze wel de goede dingen hebben gedaan. Ik zoek echt een voorbeeld.

CIAv: ja dat was natuurlijk lastig. Dat is net zo'n lastig voorbeeld. Ja ik denk het wel. Daar ga ik echt wel vanuit.

CIAm: hebben we nog niet echt meegemaakt.

CIAv: nee en dat ding wat fout ging, ligt ging buiten ons om.

CIAm: de manier van aanspreken die kan nog wat professioneler misschien.

CIAv: ja maar dat is ook wat ik zei hé dat ligt ook aan... per iemand verschillend.

HH: oké als laatste punt hebben we daar staan voortdurend verbeteren. Dat betekent is het ook een lerende organisatie. Zien jullie ook dat er dingen telkens verbeteren? Jullie zijn nog niet zo lang bij Zorggroep Manna maar heb je ook het idee dat als er iets geleerd wordt dat ze dat ook proberen te borgen en oppassen dat ze niet meer terugzakken naar het vorige niveau?

CIAm: het borgen zien wij niet, alleen in de dossiermap steeds. Daar zien we natuurlijk wel en daarin borg je wel regelmatig dingen. Dus ik denk dat dat een goede plek is. Wat we nu de laatste weken hebben besproken of dat ook in die dossiermap komt weet ik dus niet. Dat komt toch bij de EVV'er terecht. Hoe men daar verder met die informatie omgaat weet ik niet. Ik neem aan dat die zorgmap bijgewerkt wordt, besproken wordt in het team. Dus dat is even de vraag of dat... maar dat wordt niet gecontroleerd of zo hé.

CIAv: nou, dat is echt die mailvraagjes bedoel je.

CIAm: bijvoorbeeld nieuwe medicatie, dan neem ik aan dat dat allemaal goed op papier staat. Dus ik denk dat wij dat wel zien dat het verbeterd wordt.

CIAv: jawel denk ik wel.

HH: oké. Ze zijn toch de zaal nog een beetje aan het verbouwen, zullen we anders even onderbreken en ergens anders gaan zitten?

.....onderbreking.....

HH: zo we gaan even verder, nog een paar kleine dingetjes. Als we het even hebben over ambassadeurs. Wat denken jullie dan wanneer zou iemand, wanneer wordt je nou ambassadeur? Wat is daarvoor nodig?

CIAm: wij hé? Wanneer wij ambassadeur...

HH: bijvoorbeeld.

CIAM: ik zou dat in gesprekken doen met mensen die ook rondom ons staan. Zo van wat doe je als je dan hoort dat mensen op zoek zijn naar een plek. Dan zou je inderdaad zeggen van nou wij hebben goede ervaring met Manna, wij hebben goede ervaring met de zorg daar, met de manier waarop men daar met de mensen omgaat. En dan zou je inderdaad jullie naam doorgeven. Maar naar ons idee is dat natuurlijk al in onze kring, dat wordt ook al wel veel gedaan en ik denk zelfs dat er heel wat mensen op de automatische piloot naar Manna gaan omdat ze niet zo weten van waar je anders naar toe moet. Voor ons is dat niet zo heel erg moeilijk terwijl de naam de Hatteler wordt ook weleens genoemd en mensen die wij zelf kennen gaan dan niet naar Manna maar naar de Ariens Zorgpalet. Ik denk dat je zelf een goede ervaring moet hebben met de zorg die je ziet. In ieder geval mijn moeder en jouw vader en dat je dan snel de neiging hebt om te zeggen van die zorg daar is goed en mensen voelen zich daar veilig en prettig. En daarom zou ik je adviseren om eens iemand daar eens een keer te gaan kijken.

CIAv: nou wij hebben nu bijvoorbeeld een... want wij werken allebei op onderwijscentrum het Roessingh en wij hebben dan een fysiotherapeute die dus nu ook de ouders hier zitten. Zonder Christelijk achtergrond. En die praat eigenlijk hetzelfde over Manna als wij. Wat is dat top, oh je hoeft maar hup. Kijk op die manier ambassadeur je denk ik ook. Nou ja je hebt het er samen over en ja wij zijn dan met een Christelijke achtergrond en jij niet, hoe kijk jij daar tegenaan. Hoe ervaar jij het. En het is toch wel grappig dat je dan allebei dezelfde weg inslaat. En die ouders voelen zich ook veilig en goed en ja. Die zitten er net zo kort in als wij hé dus hetzelfde traject.

HH: ja. Als je zeg maar bij Zorggroep Manna binnenloopt bij de receptie of de rest van de organisatie, ervaar je daar ook gastvrijheid?

CIAv: ze groeten altijd. Ja dus dat wel. Ik vind het alleen heel raar dat er 's avonds niemand zit. Om 9 uur gaat de deur dicht maar om een uurtje of wat is het 6 of zo, dan zit er al niemand meer.

HH: nee om 5 uur zit er geen receptie meer.

CIAv: en dat vind ik wel heel raar. Dan denk ik je opent de deuren tot 9 uur, hier zit er wel één en bij jullie zit niks.

CIAM: kijk na 9 uur komt er waarschijnlijk toch bijna niemand meer.

CIAv: nee maar dan moet je via de intercom praten.

CIAM: ja ik zou... aan de andere kant is het nodig. Ik bedoel wij lopen naar binnen en wij lopen langs de zaal naar boven.

CIAv: ja maar het wordt heel vroeg donker. Soms heb ik wel het gevoel is het veilig genoeg. Want je ziet helemaal niet meer wat er binnenkomt. En dat hoeft je maar in de gaten te houden, dan weet je vanaf 5 uur kun je erin. Hé dan is er niemand meer die op je let. Tuurlijk loopt er genoeg mensen, je komt altijd wel eentje op de gang tegen. Of personeel of vrijwilligers of...

HH: ja maar goed het is goed om dat te weten. Er zit camerabewaking en al dat soort zaken op maar goed dat zie je natuurlijk niet. Het gaat daarom vraag ik ook ervaar je ook wel gastvrijheid dus misschien moeten we daar ook iets meer aandacht op vestigen. En want veiligheid is natuurlijk ook een belangrijk aspect.

CIAv: ja want ze zeggen natuurlijk wel hé zo van ja er loopt hier van alles tussendoor. Dan denk ik oh gategat maar dat is meer mijn ding hoor. Ik heb het mijn vader daar natuurlijk absoluut niet over want ik wil niet dat hij zich onveilig gaat voelen. Maar dat ik denk van oh nou hier kan ook iedereen maar binnenkomen. Ze hoeven jou maar 1 duw te geven en je ligt om. Zo hé zo. En ze zijn binnen, deurtje dicht.

HH: ervaren jullie zelf als kinderen van onze bewoners ook dat jullie zelf ook persoonlijke aandacht krijgen?

CIAv: van de bewoners zelf?

CIAm: het personeel?

HH: van het personeel, de organisatie of ze voldoende persoonlijke aandacht voor jullie hebben.

CIAm: ja dat ligt een beetje aan wie je tegenkomt. Soms heb ik het idee dat ze gewoon langs je heenlopen.

CIAv: sommige weten ook helemaal niet wie we zijn.

CIAm: maar sommige vind ik ook niet vriendelijk naar jou toe. Hé ook al loop je door de gang dan zou ik het prettig vinden dat dat een personeelslid tegen mij zegt, net zoals ik dat doe, goedenavond, goedemorgen. En dat vind ik niet van iedereen.

CIAv: nee dat is niet iedereen.

CIAm: maar goed de mensen die wij kennen, via de kerk of via de omgeving, die zeggen wel maar goed die spreek je vaak even aan hallo, alles goed. Daar sta je weleens een keer mee te praten. Maar we hebben ook weleens regelmatig gehad dat hele gangen mensen ons kruisen en niet eens goedemorgen zeggen.

CIAv: ja daar zijn er nog wel 2 personeelsleden, mijn dochter werkt zelf dan in de zorg in een verpleeghuis. En die zegt ook van dat mag ik dus op mijn werk niet doen hé zomaar met het hoofd naar beneden jullie voorbij lopen. Geen blik, geen groet. Ja bij sommigen mag dat aangescherpt worden.

HH: oké, ja oké. Krijgen jullie of je ouders weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

CIAv: bij binnenkomst kreeg je een bos bloemen, welkom.

CIAm: toen je vader kwam?

CIAv: ja, stond er een bosje bloemen op tafel van welkom. En voor de rest...

CIAm: voor de rest weet ik niet.

CIAv: ja dat tientje wat hij in de maand betaalt voor een lekker hapje en een gebakje op zondag.

HH: ja dat betaalt hij voor hé

CIAv: maar dat betaalt hij zelf.

CIAm: volgens mij voor zijn verjaardag heeft hij niets van hier gehoord.

CIAv: nee, hij werd 81.

CIAm: in augustus was hij jarig.

CIAv: of hij heeft het helemaal niet verteld. Dat kan ook.

CIAm: of niet verteld maar ik weet niet wat men daar doet of men daar lijst van heeft.

HH: meestal krijgen ze een kaart met hun verjaardag maar

CIAm: hing er niet wat aan zijn deur?

CIAv: aan zijn deur wel. Aan zijn deur hing een krans, een ballonnetje.

CIAm: ja, zie je wel. Nu komt het weer terug.

HH: oké. Maar voelen jullie je voldoende gewaardeerd als familie van onze bewoners?

CIAv: ja ik wel. Jawel, absoluut. Als ik kijk, ik vergelijk het met... ik heb nu een kleine beetje vergelijking met het revalidatie gebeuren. Als ik die twee naast elkaar zet, hé de revalidatie waar die zat. Het Ariens en hier. Dat zijn twee hele andere werelden. Daar zat mijn vader 's morgens een halfuurtje therapie en de hele dag aan de tafel. En dan mocht je niks, je mocht niet altijd tafeldekken want dan pak je ze werk uit handen en noem maar op. En hier is het andersom. Wilt u dat, wilt u dat, mag wel. Doe maar hoor. Er wordt naar hem gekeken en als wij komen ja. En met I..... kon het... Als ik nu wat zeg krijg ik antwoord, kreeg ik daar ook niet. Dan denk ik wat ben jij voor persoonlijk begeleider. Wordt niet geregeld, ik doe een telefoontje en het is klaar. Ik denk had jij ook gekund want jij bent zijn persoonlijke... ik niet ik ben zijn dochter. En dat soort dingen dat merk ik hier niet. Dat is

het grote verschil. Dan denk ik, ik voel me hier gewaardeerd en fijn. Hier hoeft dat allemaal niet, ik kan gewoon zijn dochter zijn.

HH: oké. Ja zou je als je kijkt naar Manna en wat het specifieke kenmerken zijn, zou je een verhaal kunnen vertellen dat je zegt van dat vind ik nou typisch Manna? Wat hebben jullie daar voor beeld bij?

CIAv: moet ik even nadenken.

CIAm: ik denk dat voor je vader heel erg geldt dat voor hem typisch Manna is dat hij op de gang, onderweg, buiten, waar hij is dat hij snel contact heeft met mensen die hij kent en daar ook al een band mee heeft. Dat dat voor je vader heel erg mooi is en dat is natuurlijk omdat het voor hem dan prettig is vinden wij dat ook prettig. Want als je ziet dat je vader geen aansluiting heeft, geen gesprekjes meer doet. Dan vind je dat zelf vervelend dus ik denk dat dat heel erg 2 wegen is. Voor hem is het prettig en wij zien dat hij zich daar prettig bij voelt.

CIAv: waardoor wij het weer makkelijker los kunnen laten.

CIAm: waardoor wij het makkelijker los kunnen laten en niet iedere dag drie keer per dag doen.

CIAv: ja maar dat had ik daar wel. Die klas zat ik elke dag.

CIAm: die klas waar wij zaten we elke dag 2 keer.

CIAv: daar moest je wel 2 keer als het moest. Als er wat was dan belden ze mij. Dan moest ik mijn vader rustig maken en ik denk ja dat is jou pakkie an. Ik heb al zorgen genoeg. En dat, ik denk dat ik dat als ik naar Manna kijk maar ik weet niet of dat algemeen verpleeghuis is. Dan denk ik ja ik ben blij dat hij hier zit.

HH: oké mooi. Er staat 2018, dat is over 2 jaar. Dan moet iedereen ambassadeur zijn. Wat denken jullie zou Zorggroep Manna dat halen of niet?

CIAv: ik hoop het.

CIAm: ja ik denk dat de medewerkers het moeten eigenlijk. Anders zit je waarschijnlijk niet goed op je plek. Hé ik denk als je echt elan hebt en dat wil graag dan draag je ook de visie uit. Ik denk dat het stukje mensen wonen hier allemaal ik denk dat dat moeilijk is.

CIAv: dat is heel moeilijk. Dat is een uitdaging.

CIAm: want je blijft volgens mij altijd een percentage mensen houden die het niet goed vindt en die niet positief wordt.

CIAv: ja en dat is onder de bewoners ook wel te snappen. Ik snap dat ook. Als ik naar mijn vader kijk, in het begin helemaal, nu begint hij een beetje zijn draai te vinden. Was alleen maar negatief, ja tuurlijk je wordt ook zo uit je huis gehaald dus is dat negatief.

CIAm: ja dat moet je doorbreken. Hij zoekt ook wel de mensen op die ook wat negatief zijn. Dat deed hij in het begin ook. Dan ging hij naar meneer Schreurs, die had ook wel een beetje ja namen die moeten ze maar doorstrepn. Meneer S, dat was hij ja daar ging hij ook wel toen hij als vrijwilliger liep hier. Die was ook wel wat negatief. Maar goed dat is op een gegeven moment ook de leeftijd en op ieder slak dan zout leggen is dan makkelijk.

CIAv: je hebt dan tijd om na te denken hé noem maar op. Dus je kunt ook wat meer zout op de slakken leggen dan iemand die continue bezig gehouden wordt. Die hebben geen denktijd en die hebben dan geen nee ik ga nou dit.

HH: oké. Stel je voor dat ze het niet zouden halen en we zouden niet zoveel ambassadeurs hebben. Wat zou er dan misgaan? Met andere woorden, wat heb je aan ambassadeurs? Wat kun je ermee?

CIAm: wat er dan zou kunnen gaan gebeuren?

HH: ja met andere woorden wat heb je... waarom kiest Manna er nou voor om ambassadeurs zo belangrijk te vinden? Wat heb je eraan? Is het wel belangrijk?

CIAv: ja dan zou het helemaal doodbloeden straks denk ik.

CIAM: ik denk dat het hele verhaal opgaat om als je dit niet bespreekbaar maakt dan kun je niet goed verbeteren. Ik denk dat dat het hele belangrijk deel is. Tuurlijk je moet ervan uit, er staan dingen op waarvan je zegt die moet je gewoon standaard aanwezig hebben. Hé professioneel, hart voor de zaak

CIAv: hart voor de mensen vooral.

CIAM: hart voor de mensen in dit geval.

CIAv: je moet om de mensen geven wil je iets.

CIAM: en als je erover praat op deze manier en met je personeel en met de mensen die hier wonen en met de mensen die er omheen staan. Dat je in ieder geval weet van er is ruimte om meer bespreekbaar te maken. Je mag ze noemen, er wordt naar je geluisterd. En dan wordt je zorg gewoon beter.

HH: uiteindelijk wordt de zorg daar beter van.

CIAM: dat moet. Dat moet volgens mij het uiteindelijke doel zijn. Zorg beter zorgt er ook voor dat er meer mensen blijven gaan komen en dat het niet minder wordt. Ik denk dat het voor ons ook over 25 jaar mogen wij hier misschien ook, je weet het niet.

HH: ja dat zou kunnen. Nou we zijn aan het eind van het interview. Ik mag jullie wel heel erg bedanken. Het heeft iets langer dan een half uur geduurd maar dat vind ik ook mooi. Jullie hebben een heleboel verteld. En nou ik kan in ieder geval zeggen dat het duurt voor mij nog even een paar maand dat ik met het verslag bezig ben om uiteindelijk alles goed op te schrijven en ik hoop dat ik mijn diploma haal. Maar ik beloof jullie alvast dat jullie een afschrift krijgen van het rapport, dan kun je het ook nog eens even nalezen wat hier allemaal mee gedaan wordt.

CIAM: dus we hebben ook namen genoemd die er inderdaad eventjes op een nadere manier erin moeten staan.

HH: ja maar we gaan, alle interviews worden gecodeerd en dus de namen worden. Dit is een anoniem onderzoek dus er wordt ook verder niks meer. Ik stuur ze ook niet door. Van tevoren worden ze gecodeerd en op die manier worden ze naar het Saxion doorgestuurd. Dus nou heel erg bedankt.

CIAv: ja jij ook heel erg bedankt. Succes.

HH: ja dankjewel.

Interview met CIP: Client Intramuraal Passief 22 september 2016

HH: Ik ga u uitleggen wat de bedoeling is, want ik heb u uitgenodigd om mee te doen aan een interview. Ik doe voor mijn opleiding een onderzoek naar ambassadeurs bij Zorggroep Manna. En daarvoor wil ik u graag een aantal vragen stellen. Er zijn eigenlijk 3 soorten mensen: ambassadeurs dat zijn mensen die heel erg betrokken zijn bij Zorggroep Manna en die positief over Manna praten en er zijn criticasters. Dat zijn mensen die veel kritiek hebben op Manna. Dan zijn er nog die ertussenin zitten. Dat zijn passieven. Hun maakt het niet zoveel uit. Zij hebben geen kritiek, maar ook geen lof voor Manna. Bij welke van de drie hoort u Mw. Varwijk?

CIP: Ik denk dat ik meer die ertussen ben. Hoe noemde u die ook weer?

HH: De passieven

CIP: Ja, die bedoel ik. Want ik heb wel wat kritiek op Manna. Hier gaat lang niet alles goed. Maar ik heb niet alleen kritiek hoor. Het gaat ook wel goed en de zusters zijn altijd heel aardig en ze helpen overal bij. Ik denk het gaat voor 90 % goed, maar niet helemaal.

HH: Maar welke kritiek heeft u dan op Manna?

CIP: Nou, ik moet daar altijd zitten en dan doen zij van alles en dat moet ik maar meedoen. En ik wil niet altijd. En het tafellaken is van plastic en dat is altijd heel vies en dan vegen ze dat even met zo'n nat doekje af en dan hup dan is het al weer klaar. Nou dat vind ik niet schoon.

HH: Vindt u het niet schoon in de huiskamer?

CIP: Nee, zo'n plastic tafellaken vind ik vies en daar doen ze maar heel makkelijk over.

HH: kunt u zich herinneren wat u het punt was wat u het meest irriteerde?

CIP: nee, dat weet ik zo niet.

HH: Wat ik hier heb is het visievierluik van Zorggroep Manna. Dat is de visie die Manna heeft. Misschien kent u het wel. Het hangt op verschillende plaatsen in dit huis.

CIP: Ja, ik heb het weleens gezien.

HH: rechtsboven staat op het visievierluik het gewaagde doel en dat is iedere cliënt en medewerkers van Zorggroep Manna is ambassadeur in 2018. Denkt u dat dit doel wordt gehaald. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur?

CIP: Nou, dat zou wel kunnen, maar dan moet er nog wel wat veranderen.

HH: Linksboven staat het hoger doel en dat is 'ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis'. Als we het hebben over het eerste gedeelte de persoonlijke aandacht. Vindt u dat u persoonlijke aandacht krijgt?

CIP: Dat vind ik eigenlijk wel moeilijk. Niet altijd. Er is niet altijd persoonlijke aandacht.

HH: En 'voor iedereen' betekent dat iedereen gelijk behandeld wordt. Iedereen is gelijkwaardig. Wat vindt u daarvan bij Manna? Vindt u dat Manna gelijk omgaat met mensen die Christelijk zijn en die niet Christelijk zijn?

CIP: geloof niet dat daar verschil in wordt gemaakt.

HH: nee oké. Daar zijn ze wel, iedereen wordt wel gelijkwaardig behandeld?

CIP: ja er wordt gewoon aan tafel zeg maar eventjes aandacht gegeven aan... ja ik bedoel ik ben katholiek, ik stel sterkere eisen dan iemand die niets is.

HH: ja maar u wordt ook als katholieke net zo behandeld als iemand die protestant is?

CIP: ja dat dacht ik wel.

HH: oké. Dan staat er bij vanuit een Christelijke basis. Kunt u iets weer terugvinden van die Christelijke basis? Ziet u dat?

CIP: ja net wat ik zeg, aan tafel wordt er wel gezegd even stilte of even bidden maar verder heb ik er ook niet om gevraagd hoor.

HH: nee maar u zou kunnen denken dat vanuit de Christelijke basis dat mensen ook goed voor elkaar zorgen. Want dat is ook een Christelijke basis hé? Dat ze goed met elkaar omgaan.

CIP: jawel, dat vind ik hier wel.

HH: ziet u dat weer terug?

CIP: ja ik vind wel dat ze hier gezellig met elkaar omgaan. Ja aandacht voor als iemand iets mankeert, hoe gaat het of hoe voelt het? Ja dat dacht ik wel.

HH: ja, dat is dan eigenlijk weer persoonlijke aandacht hé. Dus dat is er toch wel?

CIP: ja maar net als je iemand tegenkomt. Als ik iemand bij wijze van spreken in de gang tegenkomt die zich gister flink bezeerd heeft dan is het hoe is het? Dat bedoel ik, dat vind ik wel.

HH: ja oké. Dan staan hier een paar kernwaarden.

CIP: ik kan het niet lezen.

HH: nee u kunt het niet lezen maar ik zal het even voorlezen hé. De kernwaarden staat, integer. En integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn en betrouwbaar en dat alles open en transparant is. Vindt u dat bij zorggroep Manna? Dat iedereen eerlijk en betrouwbaar is?

CIP: ja, net als ik net zei van voor 90% want ik ben...

-----onderbreking telefoon-----

HH: u zegt 90% dus dat is nog niet helemaal?

CIP: nee, weet je wat, toevallig van de week. Ik had een popje nog bij mij in de la liggen en toen liep hier een kind en die heeft met dat popje gespeeld. En dat mag gerust hoor want ik heb het zelf gegeven. Met haren natuurlijk en er was iets van het voetje af. Maar toen had ik naderhand gezegd goh waar is dat popje gebleven? Niet dat het waardevol is maar voor mij persoonlijk van onze kinderen is het, vond ik het toch wel leuk om het nog te hebben. En dat is dan kwijt. Nou ja het is geen kapitaal maar het is een beetje gevoelswaarde. En dat zie ik dan niet weer terug. Maar ja ik bedoel daar moet je helemaal geen dingen van maken want het was iets onbenulligs. Zo'n plastic popje met een half voetje eraf. Maar juist door dat halve voetje zou ik zeggen dat die er een keer afgebeten is. Ja dat doet je toch wel ergens iets. En maar verder nee, verder is het wel gezellig.

HH: ja dat is zo maar u heeft het over een klein popje maar dat is voor u in principe toch belangrijk.

CIP: voor mij persoonlijk omdat het van de kinderen is.

HH: ja, maar heeft Manna dan ook wel oog voor detail? Voor de kleine dingetjes ook?

CIP: nee, weet ik niet. Ik weet ook niet of ik er verder iets over gezegd heb tegen iemand.

HH: ja het kan natuurlijk ook zoek geraakt zijn hé.

CIP: ja of het kind wat ermee gespeeld heeft, heeft het meegenomen. Ja ik bedoel, het zijn kinderen. Ik heb zelf 7 kinderen gehad dus ik weet wel wat er allemaal zo'n beetje spelen kan.

HH: ja, dan staat er ook op verbindend. Dan staat er ook op het visievierluik dat verbindend en bij Manna betekent dat eigenlijk dat je als je met elkaar verbonden bent dat betekent dat je goed naar elkaar luistert, dat je vriendelijk en netjes tegen elkaar spreekt, dat je de goede woorden spreekt, dat je met elkaar meedenkt. Vindt u...

CIP: dat dacht ik hier wel, redelijk goed.

HH: is de verzorging ook vriendelijk tegen u?

CIP: ja hoor, jawel.

HH: denken ze ook met u mee?

CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven.

HH: oké. Dan staat er ook geloof in wat je doet. We hebben het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar geloof in wat je doet dat betekent ook dat de mensen het werk met passie doen. En dat de verzorging ook ja geloof heeft in het eigen werk wat zij doen. Dat ze, wat ze noemen, een innerlijke drive hebben. Ziet u dat ook bij medewerkers? Dat ze achter hun eigen werk staan?

CIP: dat dacht ik wel maar af en toe denk ik weleens nou nu mocht er weleens iemand komen of wat. En dan bel ik en dan komt er alleen met een half uur of 3 kwartier als het eigenlijk niet meer hoeft. Zoiets.

HH: ja, oké. Dan staat er hier in de zijkant, staan kernkwaliteiten. En daar staat co-creatie. Een moeilijk woord maar co-creatie dat betekent eigenlijk dat je met elkaar samenwerkt, dat je openstaat om dingen te veranderen en dat je met elkaar meewerkt om nieuwe ideeën te krijgen. Ziet u dat ook ergens bij Zorggroep Manna? Dat ze nieuwe dingen bedenken?

CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven vind ik. Nieuwe dingen bedenken, nee.

HH: overleggen ze wel met u? Werken ze goed samen met u?

CIP: nou waarover bijvoorbeeld overleggen?

HH: wat u graag wilt bijvoorbeeld. Wordt dat weleens met u overlegd?

CIP: nou dat geloof ik niet. Het kan wel zijn als het mooi weer is dat ik zeg: jongens er zit een stel buiten, wil je ook naar buiten? Hé dan moet je het haast nog zelf aangeven van oh ik wil eigenlijk ook wel een poosje naar buiten. Zoiets hé.

HH: maar ze vragen het niet aan u?

CIP: nee maar dan hoor ik bijvoorbeeld of ik kijk uit het raam en ik zie dat er wat zitten te picknicken bij wijze van spreken. Dan denk ik goh wat gezellig maar dan zeggen ze niet Mevrouw heb je ook zin om mee te gaan of zo. Ik kan wel zelf zeggen van goh ze zitten daar gezellig, daar wil ik ook wel bij zitten. Zoiets, iets meer van hun uitgaande zeg maar niet zoveel. Maar wel als je het aangeeft, dan luisteren ze wel.

HH: ja maar ze doen het niet uit zichzelf.

CIP: nee dat geloof ik niet. Dat kan ik niet beamen.

HH: en dat verwacht u eigenlijk wel?

CIP: ja, hoe moet ik het zeggen. Of dat ze dan nou net wat ik zeg. Als ze daar dan zitten, dat ze dan niet komen van wil je ook mee of zo wat. Nee dat kan ik niet zeggen. Maar ik kan het van mijn kant wel aangeven dat ik zeg ik hoor daar zo'n gezellig geklets, zitten die buiten? Ja, op zo'n manier.

HH: ja, oké. Want u heeft natuurlijk bepaalde wensen en bepaalde verwachtingen. Maar daar houden ze niet altijd rekening mee begrijp ik.

CIP: nee.

HH: oké. En wat hier ook bijstaat dat is uitdagen. Maar uitdagen dat betekent ook dat de medewerkers met elkaar nog eens even zeggen van zullen we er nog een schepje bovenop doen. Zullen we nog eens iets extra's doen voor de bewoners.

CIP: ik vind dat ze hier wel veel doen. Zeg maar, er is een keertje patat bakken of ja ik weet niet, het wil me nou niet inschieten maar het is wel dat ik dacht ach dat is nog wel leuk. Een keer samen wat doen. Maar dat wil me nou niet invallen. Maar ik weet wel dat ik een paar keer gedacht heb van ach wat leuk bedacht of ja. En ook verder nog weleens tamelijk wat te doen. Een avond met muziek of een avond met ja hoe heet dat ook bijvoorbeeld.

HH: dus ze doen nog weleens wat extra's voor u?

CIP: ja, gewoon in het algemeen. Niet speciaal voor één maar dat vind ik ook niet nodig.

HH: maar dus merkt u ook dat medewerkers elkaar wat oppeppen om iets extra's te doen? Of vinden ze het ook al gauw genoeg?

CIP: ja, dat weet ik niet direct wat ik daarop zeggen. Dat ze met elkaar nou zeggen van laten we dit of laten we dat, dat weet ik niet.

HH: oké. In het onderdeel daar staat ook professionaliteit. En dat betekent eigenlijk vakmanschap, of ze hun vak goed verstaan, of ze de zorg goed doen, of ze doorzettingsvermogen hebben en of ze goed opgeleid zijn. Vindt u dat de verzorging dat heeft? Dat ze goed vakmanschap hebben?

CIP: ja, navenant van het soort mensen wat er allemaal rondloopt denk ik ja ze moeten ook wel heel wat incasseren en overleggen en in goede banen leiden. Ja dat gaat wel vind ik.

HH: oké, en zijn ze goed opgeleid vindt u?

CIP: ja de een meer dan de andere, dat kun je wel merken. Dat kun je altijd merken vind ik. Ik bedoel met winkelpersoneel nog. Ja ik kom uit onderwijskring, mijn man was directeur van de MAVO en mijn vader was leraar en mijn dochters, de één staat er aan de Mytyschool. Ik bedoel dan zit je in een bepaald ja.

HH: ja, maar ze hebben wel verstand van zaken?

CIP: dat dacht ik wel.

HH: oké. En vindt u ook dat u goed verzorgd wordt in alles?

CIP: ja

HH: wat het wassen betreft en het eten, alles. Dat u goede zorg krijgt?

CIP: ja, nou onder ons gezegd: ik vind de kok af en toe dan denk ik dan krijg je boontjes die niet gaar zijn en doperwtjes die inwendig niet gaar zijn. Zulke dingen dat kan mij dan storen. En ik vind het ook

bijvoorbeeld het tafelkleed op tafel, altijd datzelfde plastic. Dat ding ligt er al zolang als ik hier ben. Wordt er even over heen gepoetst, zo'n plastic ding en dan met bloemen erop. Ik vind het en afschuwelijk ding maar ja ze hoeven mij niet te vragen wat ik mooi vind. Maar dan denk ik wel nou dat is geen klasse.

HH: dat was u van huis uit, vroeger was u wat beter gewend?

CIP: ja, want bij mij thuis wel en bij mij ook wel. Ik had altijd wel een linnen tafelkleed erop en dat ging eens in de week in de wasmachine. Ja en zulk soort dingen kom ik dan weleens tegen en dan denk ik nou ja hé.

HH: toen u hier kwam, toen had u eigenlijk... uw verwachtingen waren hoger dan wat uitgekomen is.

CIP: gewoon het gewend zijn van. Dat is heel anders dan hier.

HH: ja, maar wat u thuis hebt verwacht u toch ook bij Manna te krijgen?

CIP: ja dat hoop je.

HH: ja maar eigenlijk was het minder dan u verwachtte.

CIP: ja

HH: oké. Eén onderdeelje wat er ook nog op staat is voortdurend verbeteren. Hebt u nou sinds dat u hier woont en tot nu toe, kunt u ook zien dat er dingen verbeterd zijn?

CIP: nee

HH: is het altijd hetzelfde?

CIP: ja dat vind ik eigenlijk wel, dat er niet veel is van: dat hebben ze eens leuk aangepakt nee. Ik vind wel dat ze tamelijk wat organiseren zo een avond met zang en met mensen samen of weet ik veel wat. Dat kan ik niet anders zeggen dat er is altijd nog wel wat nou ja. Ik weet niet hoe ik dat noemen moet.

HH: en wat zou u dan graag willen hebben? Als u wensen heeft want u bent natuurlijk ook nog beperkt in uw lopen en dergelijke. Maar waar kunnen ze u nou een plezier mee doen?

CIP: ja, ik wil bijvoorbeeld graag zondags naar de eucharistieviering en dat is...dan moet ik begeleiding hebben zeg maar naar Ariens Zorgpalet.

HH: ja en u zou heel graag een keer naar een eucharistieviering willen?

CIP: ja, daar vind ik heel veel aan.

HH: ja ik merk dat het u ook zelfs aangrijpt eigenlijk. En u zei al u bent eigenlijk rooms-katholiek. En dan wil je natuurlijk eigenlijk ook wel een keer naar een eucharistie.

CIP: dat zou ik willen ja. Ik bedoel dat hoeft niet vast elke week of weet ik wat zoals het uitkomt maar wel dat er een beetje aandacht voor is dat je daar interesse voor hebt.

HH: ja en waarom gaan ze nu niet met u naar een eucharistieviering?

CIP: ik heb er ook niet naar gevraagd moet ik zeggen. Maar ik mis het wel.

HH: ja oké. Maar u zou toch ook gewoon kunnen vragen?

CIP: ja, maar dan denk ik wie moet er daar nou met mij heen gaan en begeleiden zou ik haast zeggen er naar toe en weer terug. Dat vind ik dan weer veelgevraagd.

HH: nou maar ik denk wel dat u dat rustig mag vragen. Als u dat graag wilt dan is dat denk ik geen enkel probleem.

CIP: ja ik weet het niet. Ik kan toch met enkele katholieken, met een paar samen.

HH: ja, dat u met een paar samen zou kunnen. Kijk, nou ik merk wel dat die wens bij u heel diep zit en dan zou het toch heel mooi zijn als dat een keer geregeld zou kunnen worden?

CIP: ja.

HH: oké. Heeft u nog meer van dat soort dingen dat u zegt van nou dat zou ik heel graag willen?

CIP: ja, toen kwam er een mevrouw hier en die bracht mij communie. Dat vond ik fijn maar die is in één keer niet meer weer geweest en dan denk ik ja dat zou ik best eens in de maand willen. Ja of eigenlijk vaker maar eens in de maand dan ben ik al een heel eind.

HH: ja, dat kan ik me voorstellen. Het is goed dat u dat zegt.

CIP: ik weet niet wie die mevrouw was. Ze heeft zich toen wel genoemd maar ik weet het niet meer.

HH: nou dat gaan wij even voor u uitzoeken.

CIP: ja, en of dat nou op de zaterdagavond of op de zondagmorgen, ik weet niet wanneer die diensten zijn, dat maakt ook niet uit.

HH: u zit zelf nog in de tussenpersoon zegt u hé. U bent geen ambassadeur en u bent niet kritisch maar u zit een beetje ertussen. Wat zou er moeten gebeuren voordat u echt enthousiast wordt voor Zorggroep Manna?

CIP: ook al kleine dingen. Bijvoorbeeld zo'n plastic tafelkleedje met van die bloemen, dat staat me gewoon tegen. En dat wordt dan even afgeveegd en dan komt het volgende komt er weer op. Dat ben ik niet gewend. En dan kunnen ze natuurlijk niet met iedereen rekening houden dat weet ik ook wel. En het brengt natuurlijk wasgoed mee maar ik denk er zal hier toch wel zoveel wasgoed zijn dat zo'n tafelkleedje niet uitmaakt en dat ergert mij aan tafel. Van dat plastic kleedje en die bloemen en dat wordt weer even afgeveegd en de volgende komt er weer op. Ja die zit er met zijn handen op en er zijn natuurlijk ook wel mensen daar kun je niks aan veranderen. Er zit bijvoorbeeld ene man bij, die zit voortdurend zo (in de neus), en dan pakt die ook weer wat anders mee aan met diezelfde handen. En dan denk ik bah dan hoef ik al niet meer zou ik zeggen.

HH: ja, dat irriteert u ook wel dat aan andere bewoners eigenlijk.

CIP: ja, aan zulk soort dingen.

HH: en hoe zou Zorggroep Manna dat kunnen verbeteren?

CIP: ja, dat weet ik ook niet wat ze daar nou mee kunnen met zo'n man.

HH: als u hier binnenkomt bij Zorggroep Manna ervaart u dan gastvrijheid?

CIP: toen ik hier pas voor het eerst kwam of gewoon als ik?

HH: toen u pas kwam.

CIP: vond ik heel moeilijk.

HH: ja? Dat betekent eigenlijk dat u het niet gastvrij vond.

CIP: nee.

HH: nee, en we hebben het gehad over de persoonlijke verzorging en de persoonlijke aandacht. Maar vindt u dat voor de rest Zorggroep Manna ook wel voldoende persoonlijke aandacht aan u besteed? Bijvoorbeeld bij de telefoon of bij de receptie of waar u maar komt?

CIP: nou ik heb zelf altijd als bij mij de telefoon gaat oh nee! Daar heb ik gewoon een hekel aan. Dan schrik ik haast als de telefoon gaat omdat ik er niet handig genoeg in ben.

HH: ja dat snap ik. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

CIP: cadeautje?

HH: ja? Iets extra's bedoel ik.

CIP: nee, dat ligt er ook aan wat je daar onder verstaat.

HH: nou een mooi bloemetje of een kaart of iets leuks wat u leuk vindt.

CIP: nee.

HH: zou u het wel leuk vinden om een cadeautje te krijgen?

CIP: nou ja bij een gelegenheid bijvoorbeeld van een verjaardag dat er iets is van Manna. Dat zou wel leuk zijn. Of bij een andere gelegenheid. Ja ik weet niet zomaar dan merk je helemaal niet dat je bij Manna bent.

HH: nee, voor een verjaardag of zo dan zou u dat wel leuk vinden.

CIP: ja.

HH: ja, en vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt? Dat u serieus genomen wordt?

CIP: ik word wel serieus genomen dacht ik zo, ja.

HH: de verwachtingen daar hebben we het al over gehad. De verwachtingen die u heeft worden eigenlijk niet goed nagekomen.

CIP: nee, ik erger me heel erg als ik aan tafel kom aan weer dat gebloemde plastic kleedje. Zulke dingen dat zit niet in me en daar heb ik moeite mee. Nou ja ik kan me ook wel voorstellen dat het natuurlijk gemakkelijk is. Het ligt er eenmaal op en dat blijft wel liggen en een lap erover weg. Ja maar ik vind dat niet prettig.

HH: nee, dat kan ik me voorstellen. In hoeverre voelt u zich betrokken bij Zorggroep Manna?

CIP: ja, wat noem je betrokken.

HH: ja, nou geeft u ook om Zorggroep Manna of maakt het u niet uit?

CIP: och jawel je leeft hier nou eenmaal maar ja.

HH: zou wel graag wat meer betrokken willen zijn?

CIP: ligt eraan met wat of hoe.

HH: ja, nou dat u het leuk vindt en het fijn vindt om hier te wonen. Dat willen we toch graag.

CIP: ja.

HH: zou u een verhaal kunnen vertellen dat u zegt nou dat is nou typisch Manna?

CIP: dat lijkt me heel moeilijk.

HH: nou misschien kunt u iets vertellen wat u het afgelopen jaar heeft meegemaakt wat u zich kan herinneren.

CIP: ik zoek een zakdoek.

HH: u zoekt een zakdoek.

CIP: dat wordt moeilijk hé.

HH: nou dat kunnen we toch wel eventjes voor u regelen.

-----onderbreking-----

HH: zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u hebt meegemaakt afgelopen jaar?

CIP: ik denk dat ik dat heel moeilijk vind.

HH: ja maar toch zijn er wel dingen die u aangrijpen zie ik.

CIP: jawel, ook met andere mensen als ze iets hebben. Dat ik dan denk oh wat erg of wat sneu of wat moet ik daarmee, kan ik daar nog helpen. Nee.

HH: nou dat is toch wel een stukje betrokkenheid wat u nou aangeeft.

CIP: ja, dat heb ik ook wel.

HH: u voelt zich wel betrokken bij andere mensen ook.

CIP: ja, maar dat heb ik altijd gehad.

HH: ja, nou dat is toch mooi.

CIP: ook wel over opvoeding en een dubbel gezin en ja is dat mij thuis ook bijgebracht. Als er ergens in de buurt iets was, ga daar eens even heen of doe eens even dit. Ja je kunt wel even de boodschappen gaan doen of ja dat werd ons wel geleerd.

HH: oké. Wat zouden wij nog kunnen doen door Manna een wat positievere uitstraling te geven? Hoe zouden wij het nog beter kunnen doen? Ja, u heeft het al gehad over het tafelkleedje maar misschien zijn er nog wel meer.

CIP: ja, zulk soort dingen dat je denkt hé. Het is soms zo braaf en dat ben ik niet gewend.

HH: ja, en het mag ook weleens iets luxer eigenlijk.

CIP: ja, dat vind ik zeker.

HH: met welke dingen zouden wij u nog meer een plezier kunnen doen? U heeft het al gehad, u wilt een keer naar een eucharistie toe. Maar zijn er nog meer dingen wat Zorggroep Manna voor u kan doen?

CIP: die zijn er geheid maar ik wil me nou niet... dat weet ik zo niet.

HH: stel je voor u zou graag iets willen, u zou een wens hebben, durft u dat wel aan de verzorging kenbaar te maken? Durft u wel om te vragen?

CIP: dat weet ik niet. Dat denk ik niet.

HH: nee, dat durft u niet te vragen?

CIP: nee, dat moet eigenlijk makkelijker gaan.

HH: ja, eigenlijk zou dat makkelijker moeten gaan hé. U zou toch wel alles moeten kunnen vragen?

CIP: ja.

HH: en waarom durft u dat niet zo goed? Zijn ze wel vriendelijk?

CIP: jawel, vind ik wel hoor. Ze zijn wel vriendelijk.

HH: en waar bent u dan bang voor als u iets zou vragen?

CIP: dat ze denken wat een lastpak of daar heb je haar weer.

HH: denkt u dat u lastig gevonden wordt?

CIP: ja, daar zou ik bang voor zijn.

HH: ja? Nou u bent toch helemaal niet lastig? Absoluut niet.

-----onderbreking-----

HH: nou kijk, u moet nooit denken dat u een lastpak bent. Mensen die hier wonen die hebben allemaal zorg nodig en de ene wat meer dan de ander maar dat doen we met heel veel plezier want dat is ons vak. En dat willen we heel graag doen dus alles wat u graag wilt mag u altijd open en eerlijk vragen. En ik zou u ook willen uitnodigen om daar vooral gebruik van te maken. Zeg gewoon wat u graag wilt en daar wordt dan rekening mee gehouden. Echt waar en dat willen we heel graag doen want de mensen willen heel graag voor u zorgen. En dus ik zou zeggen wees daar niet bang voor. Ja, maar dat is lastig hoor. Dat begrijp ik, ik snap wel hoor dat u dat soort dingen weleens denkt hoor. Maar we zijn ook al een beetje aan het eind van het interview. Ik vind het heel fijn dat u open bent geweest en dat u alles verteld heeft. Daar ben ik heel blij mee.

CIP: dat blijft onder ons zou ik zeggen.

HH: dat blijft onder ons. Dit wordt helemaal anoniem, we houden dat gecodeerd. Ik ben met mijn onderzoek bezig en als ik het tot een einde heb en ik heb het rapport klaar, dat duurt wel even want ik moet mijn diploma hiervoor halen, dan krijgt u het verslag van alles wat we met elkaar besproken hebben. En dat blijft onder ons maar er staan ook een aantal dingen in waar wij van gaan leren en waarmee we de organisatie gaan proberen te verbeteren. En u heeft een aantal dingen aangegeven dus het is best heel belangrijk dat er dingen worden verbeterd. Dan dank ik u heel erg voor dit interview.

CIP: ja.

HH: ik ben blij dat u weer even lacht. Dank u wel.

CIP: maar dat blijft wel anoniem hé.

HH: dat blijft anoniem, absoluut.

Interview CIC: Client Intramuraal Criticaster 23 september 2016

HH: Ja, kijk we hebben, u hebt misschien weleens gehoord van het visievierluik wat wij hebben. En die hangt ook overal in de organisatie. Dat is dit dingetje, die komt u nog weleens tegen. En daar staat

helemaal rechtsboven, het gewaagde doel. In 2018 is elke cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. En een ambassadeur dat is iemand die op visite en aan de familie en de vrienden vertelt, positief over Manna. Maar je hebt natuurlijk ook mensen die praten er negatief over en er zijn ook mensen die hebben kritiek er op. En er zijn ook mensen die zitten er tussenin. Dat noemen we de passieven, die maakt het niet zoveel uit. En wat ik u wil vragen is, welke van de drie categorieën voelt u zich het meeste, zit u een beetje. Bent u een ambassadeur, een criticus of bent u een passieve die er tussenin zit?

CIC: Nou, ja ik hoor wel bij de eerste categorie.

HH: Ja, de kritischen.

CIC: Ja, helaas.

HH: Ja. Nou, dat vind ik niet helaas. Die moeten we, tuurlijk mensen die kritiek zijn, zijn heel erg nodig. Want daarvan kunnen we leren hoe het beter kan. Dus daarom hou ik daar ook heel graag interviews mee.

CIC: Maar dat heeft ook een oorzaak. Kijk, ik ben van oorsprong verpleegkundige.

HH: Ja, ja.

CIC: Ik zie te veel.

HH: U weet hoe het werkt.

CIC: Ja

HH: Ja, ja ja ja ja

CIC: En ik ben zelf heel streng opgeleid waar ik heel dankbaar voor ben en ja dan valt je nog weleens wat op, he.

HH: Ja

CIC: Ja en dat is niet zo prettig en ja de mensen vinden alles wel goed en die merken dat niet op maar ik doe dat wel. Ja ik ben alert, ja. Dat is nou een keer zo. En ik ben hier ook natuurlijk ook gekomen op een andere indicatie, op partnerindicatie. Want een indicatie heb ik eigenlijk niet en eh maar goed.

HH: Nee. U woont hier omdat uw man hier ook woont, ja

CIC: Ja omdat ik dat op en neer, dat als maar op en neer en met de boodschappen en de was. Ik kon het niet meer opbrengen want ik heb een hele ernstige artrose, dat kan ik wel zeggen.

HH: Ja

CIC: Het is haast niet op te brengen, zelfs dit haast niet, he. Ik bedoel altijd die pijn, pijn pijn en dat is zo vermoeiend. Maar ja dan zeggen ze, er is niets aan u te zien. Nee gelukkig niet. Maar het zit van binnen he. Mijn bewegingsapparaat, dat is kapot.

HH: Ja

CIC: Ja.

HH: Ja, dus de reden dat u eigenlijk ook kunt zeggen dat u een criticus bent, is ook omdat u enerzijds bent u zelf goed opgeleid en bent u het eigenlijk heel goed gewend maar dan vindt u ook dat er een aantal zaken niet gaan bij zorggroep Manna.

CIC: Ja.

HH En zou u dat eens willen uitleggen wat u vindt dat er niet goed gaat bij Manna?

CIC: Ik zeg niet, alles is niet zo dat niet goed gaat. Ik wil beginnen met positief. Ze zijn niet ontzettend vriendelijk. Dat moet gezegd worden, he. En ook als je vraagt, als ik eens iets moet vragen, natuurlijk dan zijn ze wel behulpzaam maar wat ik hier mis, dat is leiding, leiding. Ik heb het gevoel, ieder doet maar z'n ding. He en heel makkelijk afschuiven op de ander en ook wel dingen zeggen waarvan ik denk, ja dat is niet waar wat je zegt. Nou heb je gelogen, achteraf. En dat is ja dat is wel ontmoedigend, he. Want kijk eens als je een klacht hebt wat ik ook in het begin wel naar voren bracht,

van ook ten opzichte van mijn man, mijn man is hier maar ja je hebt toch de zorg nog voor hem ergens he

HH: Natuurlijk

CIC: Ja en dan hou je dat in de gaten en dan nou ja is het ook vaak terecht mevrouw Schreurs. Dat ik ook weleens boos ben en ja dan ben ik echt boos he. Terecht maar u bent alert. Ja dan denk ik maar jullie moeten alert zijn. Ja en nou dan is het, we sturen even een mailtje rond maar dat is zo algemeen, zeg ik. Want de persoon die aangesproken moet worden, die krijgt het niet op zijn dak. Het is een algemene mail, jongens let daar even op, dit kan niet. Dat moet niet weer gebeuren. Maar dan denk ik ja, ja, wij werden vroeger bij de lurven gehaald. Kijk, heb jij dit nou gedaan en ja nou wil je maar zorgen dat dit nooit weer gebeurt. Je werd erbij gesleept. En dat mis ik dan, he.

HH: Oké, ze worden onvoldoende aangesproken op het gene wat niet gaat.

CIC: Ja

HH: Ja, oké. Dat zou dat heeft inderdaad wel met leiding te maken, he

CIC: Ja, mag ik een voorbeeld noemen.

HH: Ja, graag.

CIC: Dat ging over het medicatiegebruik van mijn man. Hij had een infectie hier aan zijn billen en geslachtsdelen. Heel vervelend. Nou toen, dat werd met een bepaalde vloeistof behandeld. Maar dat spul, dat was ja nagenoeg op, het was woensdag, ik zeg, die zuster was er. Ik zeg, ja we gaan het weekend in he, je moet denk ik toch wel nieuw spul komen. Maar heb ik me misschien niet mee te bemoeien maar ja, ik zag dat. En oh er is al een flesje in huis. Nou denk ik mooi, klaar. Maar dat heeft ze eigenlijk gelogen, want dat was niet zo. De volgende dag is er niks gebeurd. Toen was het avond en mijn man was het ook een beetje zat dat gedoe en zei, wil jij het dan niet doen. Nou toen heb ik hem geholpen s avonds. Maar ik zeg er zit helemaal niets in, in het flesje. Het is leeg.

HH: Ja.

CIC: Nou, vrijdagmorgen komt er een hulp en toen is er ook niets gebeurd en ja eh die dag de kuur is af maar de kuur was helemaal niet af. Nou toen zeg ik tegen mijn man, is er vanmorgen ook nog wat gebeurd. Nee, nou toen heb ik gebeld naar de eerstverantwoordelijke. Ik zeg zo en zo. Ik zeg dat spul moet met spoed besteld worden. Zeg als jullie voor drie uur faxen, zeg komt het nog goed vandaag, komt het nog binnen want dat weet ik. Nou maar die kon ik niet aan de lijn krijgen, toen kreeg ik een verzorgende. Ja maar ik zou zorgen dat het in orde komt. Kan ik ervan op aan, ja, u kunt ervan op aan. 's Middags zie ik die persoon. Ik zeg, is het nu in orde? Ja, ja we hebben wel gefaxt maar we weten niet meer hoe dat spul heet. Dan denk ik, kom nou. Dat staat op het flesje, dat staat in het zorgrapport. Als je dan wat moet bestellen en je weet niet, dan kijk je even, he. Dan zeg je dat en dat. Maar toen hebben we later nog moeten bellen met de huisarts, hoe dat spul heette. Maar dat was al na drie uur. Ik zeg maar komt het dan nog vanavond? Ja, ja ja dat weet ik niet. Hij zegt en anders morgenvroeg. Ik denk ja jong, jij bent niet op de hoogte hier want dat komt nooit op de zaterdag hier. Ach dat is uitgesloten, dan komt het maandag aan het eind van de dag, Nou, ik denk weer een verhaal. Toen was er s avonds weer een ander om te verzorgen. Ik zeg wil je misschien eens kijken, want dat komt op een kantoortje te liggen, he. Kan niemand bij of dat spul ook binnengekomen is. Want dat is wel of niet. Ga ik doen, zegt ie. Als het er is, kom ik. Dan zou mijn man alsnog behandeld worden. Hij komt niet terug. Ik denk nou dan is het er niet. Dan wordt het misschien maandag. Zaterdagmorgen komt er weer een andere verzorgende. En nou blijkt dat dat spul er wel is. Dat heeft ze dan blijkbaar nog opgehaald en toen werd mijn man weer behandeld en toen was er twee dagen helemaal niets gebeurd en hij had er zo'n last van en zo'n jeuk. Het zag er heel lelijk uit. Nou, toen was ik echt boos. Dan denk, dit mag toch niet.

HH: Nee

CIC: En dan is het maar over en weer en afschuiven en ze zeggen zo maar wat, wat niet klopt. Dat mag toch niet

HH: Ze werken langs elkaar heen eigenlijk.

CIC: Ja

HH: En ze weten niet precies hoe het zit.

CIC: Nee.

HH: Komt dat ook. Waar denkt u dat het. Komt het, zijn ze ook te druk of interesseert het hen niet goed

S> Ja kijk, tegenwoordig wordt alles ondergebracht, onder noemer werkdruk maar daar ben ik niet van overtuigd.

HH: Nee waar zou het aan liggen.

CIC: Ze werken langs elkaar heen, denk ik. Ieder doet zijn ding en doet maar wat. Die indruk krijg ik, die indruk krijg ik. Is misschien niet zo.

HH: Nou u geeft wel een aantal voorbeelden aan waaruit blijkt dat dat ook zo is, eigenlijk

CIC: Ja, ja dat mag toch eigenlijk niet gebeuren, he.

HH: Nee dat mag zeker niet gebeuren, zeker niet wat medicijnen betreft.

CIC: Ja dat komt toch heel nauwkeurig. Nou is het ook zo dat mijn man, ja die wil per se zelf de medicatie innemen, he. Zelfstandig, maar ja hij ziet praktisch niets. Dat gaat nog weleens een keer fout, he. Dan ligt er ergens een tabletje op de grond en dan kom ik daar en denk ik oh ja. Maar ja, hij wil het niet onder toezicht innemen. Kijk dat is natuurlijk ook een factor. Mijn man wil zelf de regie houden.

HH: Ja dat geldt natuurlijk veel voor de cliënten die hier wonen. Die willen toch ook liever geen stukje zelfstandigheid prijsgeven. Maar daar moeten de verzorgenden natuurlijk ook een beetje mee omgaan he. Dus je gunt dan toch vaak iemand zelfstandig maar je controleert even of de medicijnen wel ingenomen zijn. Ja en dat moet je met tact doen eigenlijk he.

CIC: Ja dan moeten ze later even kijken, nou. Als ze binnen komen.

HH: Is het wel goed gegaan.

CIC: Is het wel goed gegaan. Ligt er wat op de grond of he?

HH: Ja, natuurlijk

CIC: Ja dat want ze lopen toch de hele dag in en uit. Ja dus zulk soort dingen, he. En ook wel gewone praktische dingen. Pas nog en dan kom ik daar, nou dan ligt, mijn man was net geholpen, daar ligt ergens een pyjamajasje, daar ligt ergens de broek in de hoek, daar ligt een onderbroek op de grond. Washandje was in de hoek geknikkerd. Het was er een bende en dan denk ik. Ja dat kan toch niet. En dat is misschien dan een leerling, ja er moet wat controle zijn, he. Controle ja, je had vroeger ja je had een hele hiërarchie in dat ziekenhuis he, dat is niet meer maar en toch was dat een goed ding. Ik bedoel, die hoofdzuster die ging rond he en eens kijken nou ja dan werd je erbij gehaald. Moet je eens kijken. Lever je dat zo af? Dat kan toch niet.

HH: Ja, ze hebben op het ogenblik zelfsturende teams, he. Zeggen ze dan. En dat betekent dat de teams zelf verantwoordelijk zijn en ook dat de verzorgende, die moeten ja de verantwoordelijkheid zelf nemen maar als ik u zo hoor dan is het ook nog wel de vraag of ze de verantwoordelijkheid wel aankunnen.

CIC: Ja

HH: Ja en dan hebben ze toch wel wat controle nodig.

CIC: Kijk en dan is er zo'n eerst aanspreekbare maar of ja die dat allemaal oppakt. Ik weet ook niet, die gaat volgens mij niet rond om eens te kijken of doen ze het allemaal wel goed of. Want ze werkt dan zelf ook nog mee, wat ze ook graag wil.

HH: Wat ook wel moet, denk ik, ja

CIC: Ja, maar ook wel graag willen, ik bedoel, ik hoor weleens geluiden dat niemand heeft daar veel zin in he want ja dan moet mensen achter de broek zitten en ja daar moet je ook voor in de wieg gelegd zijn, ja

HH: Dat is natuurlijk ook een vak.

CIC: Ja

HH: Ja, ja

CIC: ja

HH: Nou misschien dat we straks nog wat meer dingen kunnen horen maar ik wou want we moeten

CIC: Want er wordt hier ook ontzettend veel voor de mensen gedaan aan activiteiten, dat wil ik ook noemen. Absoluut, dat moet gezegd. Ze doen d'r alles aan. Maar de directe zorg, zal ik maar zeggen, persoonlijk en aan het bed. Dat ja ik vind dat dat veel te wensen overlaat. Ik ga er tegenop zien als ik zelf zover ben. Ik bedoel met veel inspanning en moeite verzorg ik mezelf wel, maar goed.

HH: Op zo'n manier ga je tegen het ouder worden opzien eigenlijk.

CIC: Ja

HH: Ja daar kan ik me wel iets bij voorstellen.

CIC: Ja

HH: Dan zullen we er wel iets aan moeten doen.

CIC: Ja,

HH: Kijk, ik, we komen straks nog wel een aantal dingen meer tegen maar ik wou toch in ieder geval ook even met u dat visievierluik doornemen omdat daar een aantal dingen instaan waarvan Manna voor zichzelf zegt, dat vinden wij belangrijk en dat wil ik ook graag even met u checken of dat ook lukt.

CIC: Ja

HH: Wat ze aangeven. Want he, daar staat, staat erbij, in 2018 zal iedereen ambassadeur zijn. Maar denkt u dat ze dat gewaagde doel gaan halen of niet? Iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur?

CIC: Nou daar ben ik bang voor.

HH: Ja, u bent in ieder geval nog kritisch?

CIC: Ja.

HH: en zo zijn er misschien nog meer, denkt u.

CIC: Ja, ja moet er toch wel het een en ander veranderen, dacht ik.

HH: Wat zou u denken, wat zou zorggroep Manna moeten veranderen om dat voor elkaar te krijgen?

CIC: Ja dat er meer leiding is, leiding en toezicht op wat er gebeurt. Ja gek maar dat heeft ieder mens nodig, he. Ik bedoel in de tijd in mijn opleiding die hoofdzusters en eerste verpleegkundigen die waren niet mals maar ik had er wel respect voor he. Nou en of. Ik kon er goed mee overweg.

HH: Ik heb weleens iemand horen zeggen, iedereen heeft recht op controle.

CIC: Ja, ja

HH: Ja,

CIC: Ja, en dat mis ik hier, is dat nou financieel niet mogelijk? Dat hier een hoger verpleegkundige komt die de leiding heeft en toezicht.

HH: Nou ik denk dat dat niet met financiën te maken heeft. Ze hebben het anders georganiseerd en nu zeggen ze, op dit moment zeggen ze degene die op de werkvloer aan het werk zijn, die moeten verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen werk. Maar u zegt eigenlijk van dat kunnen ze niet goed aan die verantwoordelijkheid.

CIC: Nee, dat dacht ik niet.

HH: Nee, duidelijk. Als we bijvoorbeeld, hier linksboven staat het hoger doel, daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u dat er voor iedereen persoonlijke aandacht is?

CIC: Nou ja, dat denk ik wel. Nou laat ik mezelf buiten beschouwing want ik ben een andere indicatie. Ik ben hier, ik heb een grote mate van zelfstandigheid. Ik bedoel wat ik bevreemdend vond dat er geen intakegesprek plaats vond. Dat gebeurde niet omdat ik hier op partnerindicatie ben en dat er ook nooit eens iemand is geweest om gewoon eens te vragen, hoe vindt u het nou hier. Voelt u zich wel thuis en ja gewoon hoe het met je is. Lichamelijk he

HH: Ja

CIC: Want ik vind het nog heel moeilijk hoor om dit te aanvaarden, he. Deze situatie daar worstel ik mee.

HH: Ja dat begrijp ik.

CIC: Ja, ik probeer het beste ervan te maken en ik geef me ook wel, doe ik wel. Ga heus niet in een hoekje zitten kniezen.

HH: Nee, dat is natuurlijk moeilijk dat begrijp ik. Vooral als je, u bent eigenlijk nog heel goed. U heeft wel artrose en heel veel pijn, maar in feite bent u nog niet, bent u nog niet toe aan een, aan een verzorgingshuis.

CIC: Nee, ik hoor hier eigenlijk niet thuis.

HH: Nee, dat is natuurlijk extra lastig.

CIC: Ja

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Er staat ook bij, voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u, kunt u wat zien van die christelijke basis. Is dat zichtbaar dat het om een christelijke instelling gaat?

CIC: Eh, jawel, kijk, er zijn hier weekopeningen, weeksluitingen, zondagavondzang, ja wat doen ze nog meer. Dat merk je wel terdege. Maar wat me wel opvalt dat hier zoveel personeel rond loopt die ongelovig zijn. He, dat vind ik wel jammer. Ze zijn niet minder, absoluut niet maar ja dat is toch, ja, dan mis je toch iets, he?

HH: Ja. Praat u wel met de verzorging daar over?

CIC: Mijn man doet dat heel veel. Ja

HH: Oh, leuk

CIC: Ja, dat komt dat hier niemand zo binnen komt. Het eten wordt er even neergezet en de boel schoongemaakt. Dan zijn wij meestal beneden, naar de weekopening. En je bed wordt verschoond maar verder komt hier niemand. Dus ja, dan heb je de gelegenheid ook niet zo.

HH: Nee

CIC: Maar mijn man doet dat wel.

HH: Die vraagt er gewoon naar?

CIC: Ja die vraagt, die test dat gewoon van, wie is dat en ja, hun achtergrond.

HH: Ja, oké

CIC: Ja, ja

HH: Maar kijk, u zegt dan, ze zijn lang niet allemaal gelovig. Maar als je nu in een openbaar verzorgingshuis woont en ze zouden daar twee keer in de week een kerkdienst organiseren. Dan zal het ook geen verschil geven. Maar kunt u ook zien dat er op een christelijke basis zorg wordt verleend? Kun je dat nog ergens anders aan zien? Je kunt moeilijk zeggen, ik ga christelijk stofzuigen maar het is, het maakt toch wel uit of iemand vanuit zijn geloof de zorg doet of niet.

CIC: Ja, die haal je er zo uit.

HH: Ja?

CIC: Ja, die haal je er zo uit.

HH: Oké

CIC: Ja, absoluut.

HH: Dat kun je wel zien?

CIC: Ja, ja absoluut.

HH: En waar ziet u dat aan?

CIC: Nou, hun hun opstelling maar ook, ook dat je een gesprek kunt hebben over en weer. Dat ze begrijpen waar je het over hebt.

HH: Ja

CIC: He, dat er contact is over dat onderwerp.

HH: Begrijpen ze, hebben ze ook meer begrip? Voor ouder worden en dergelijke?

CIC: Nou, ja dat denk ik wel.

HH: Oké.

CIC: Niet allemaal, niet allemaal.

HH: Oké. Hieronder staan een paar dingen genoemd. Er staat kernwaarden en kernkwaliteiten. Dat zijn eigenlijk de dingen waarvan zorggroep Manna van zichzelf vindt dat ze die belangrijk zijn en die willen ze nastreven om uiteindelijk het gewaagde doel te kunnen bereiken. En als ik nu links onder kijk bij de kernwaarden dan begint dat met gelijkwaardig. Vindt u dat mensen hier gelijkwaardig zorg verlenen?

CIC: Dat ze geen onderscheid maken?

HH: Dat ze geen onderscheid maken.

CIC: Ja dat is moeilijk te zeggen he.

HH: Er wordt geen onderscheid gemaakt, bijvoorbeeld u bent, u komt uit de kerk. U bent een christen en iemand anders die heeft helemaal niks met de kerk. Zou daar onderscheid worden gemaakt in de zorg?

CIC: Dat dacht ik niet. Ik kan natuurlijk niet achter die deuren kijken, nee.

HH: Maar u heeft wel de indruk dat de mensen gelijkwaardig behandeld worden.

CIC: Ja, jawel. Dat denk ik wel.

HH: Mooi. Als tweede hebben we daar staan, integer. Integer, dat betekent natuurlijk dat mensen eerlijk zijn, dat mensen betrouwbaar zijn en open en transparant. Nou en u heeft in het begin al aangegeven dat ze in ieder geval niet liegen. Want liegen is ook niet integer

CIC: Nee.

HH: Maar wat vindt u daarvan. Zijn ze, zijn de mensen eerlijk?

CIC: Niet altijd, nee nee. Want dat heb ik nu zelf ondervonden, he

HH: Ja

CIC: Ik bedoel, ze zeggen wat en ze doen het niet.

HH: Ja en hoe zit dat met betrouwbaarheid?

CIC: Nou ja, dan kijk. Dan wordt, je vertrouwen wordt geschonden, he. Dat is het punt, he

HH: Ja

CIC: Je vertrouwen wordt geschonden. Dat zegt mijn man ook. Ja dat is, dat houdt het in, he

HH: Ja, dat begrijp ik. En als derde hebben we daar staan, verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk ja, dat mensen een relatie met elkaar leggen. Maar ook dat bijvoorbeeld dat er mensen verbinden, als je goed naar elkaar luistert en je bent vriendelijk tegen elkaar. Dat noem ik altijd de juiste woorden spreken. Dan komt er een verbinding tot stand. Als je elkaar uitscheldt of je luistert niet naar elkaar dan kom je uit elkaar te liggen.

CIC: Ja

HH: En verbinden heeft daar mee te maken, meedenken met goed luisteren en vriendelijke woorden spreken. Vindt u dat dat bij zorggroep Manna gebeurt?

CIC: Ja, in zekere zin. Ik bedoel. Als je kijkt, zelf mensen vriendelijk tegemoet treedt dan is dat vaak een wisselwerking, he

HH: Ja

CIC: Toch?

HH: Dan ontstaat er verbinding.

CIC: Ik bedoel als mensen meteen al mopperen en klagen. Dat geeft afstand, he?

HH: Ja

CIC: En zo is onze instelling niet. Mijn man niet en ik ook niet, absoluut niet.

HH: Maar zijn de medewerkers ook, hebben die ook die mentaliteit? De verzorging?

CIC: Ja, wat ik, ja ze zijn allemaal vriendelijk. Dat wel. Maar of ze nou betrokken zijn? Bij de cliënt, ik bedoel. Ja, ze praten zoveel over zichzelf, he. Ja, dat zegt mijn man dan ook wel. Dan zijn er soms twee tegelijk om een of andere reden en dan hele verhalen met elkaar, he. Over vakantie en allemaal leuke dingen en dit en dat. Maar ja, ik heb in mijn opleiding geleerd dat als je met een patiënt bezig bent. Dan praat je met die patiënt en niet met twee over de hoofden heen. Wat goed in mijn opleiding ook wel gebeurde. Ik was wat ouder toen ik in de verpleging ging. Ja dan voel je wel aan, dat kan eigenlijk niet. Je bent op dat moment met die cliënt bezig, he. En daar praat je mee. Daar heeft mijn man ook weleens wat van gezegd, hoor. Ja, nou die zit niet stil. Nee

HH: Ja. Maar u heeft dat vroeger geleerd.

CIC: Ja

HH: Om daar zo attent op te zijn. Maar heeft u het idee dat ze dat tegenwoordig niet meer leren?

CIC: Ja die indruk krijg ik.

HH: Ja

CIC: Als dat toevallig dat je met z'n beiden daar bent met een patiënt of ja dat had je vroeger, je had al die middelen niet. Van tilliften en toestanden, die had je, je had patiënten, die was tweepersoons en die was driepersoons. Dan stond je daar met drie omheen. Maar ik bedoel dan moet je niet over leuke vakanties of van alles gaan praten. Nee, je bent met die cliënt bezig, he

HH: Ja, de cliënt centraal stellen.

CIC: Ja. En ook, ja dat heb ik altijd gedaan. Wat verdiepen in de achtergrond. Van wat is dat voor een persoon. Waar komt die weg. Nou is dat natuurlijk nu wel heel moeilijk. Want de wisseling is zoveel. Ik bedoel, dat merk ik nu al dat ze door het hele huis werken, he. Ja, ze hadden eerst twee afdelingen, he. Dat vind ik al veel beter. Dan krijg je meer betrokkenheid, he. En aandacht. En je leert elkaar ook een beetje kennen over en weer. Wat je aan elkaar hebt. En nu, de wisseling is zo groot. Je raakt de draad helemaal kwijt, he.

HH: Ja

CIC: Dat vind ik een nadeel.

HH: Ja, dat begrijp ik.

CIC: Ja ik weet niet. Er werd ook gezegd dat dat, ja dat dat beter was. Want anders, dan werd je misschien te eigen met de cliënt. Nou dat zie ik niet zo zitten.

HH: Nee, maar dat zou natuurlijk wel in tegenstelling zijn met het gene wat hier staat. Want als je, dus als hier staat, verbindend. Dan wil je toch graag een verbinding leggen tussen de cliënt en de medewerker. Dus dan zegt u eigenlijk, het feit dat ze nu geen 2 afdelingen hebben maar over het hele huis gaan, dat is daar geen goed effect voor.

CIC: Nee, vind ik niet, nee vind ik een nadeel. Vindt mijn man ook, dat vinden denk ik alle cliënten. Ja, dat is wel een nadeel.

HH: Ja

CIC: Je moet wel een beetje, ja, he moet ik dat zeggen. Dat je de mensen leert kennen he en ja wat zijn dat voor mensen, hun achtergrond een beetje wat ik zei, hun behoeften.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Meedenken, absoluut.

CIC: Ja nou weet ik ze kunnen misschien niet alles op hun nek nemen, dat bedoel ik niet. Ja, ik bedoel dat heb ik in mijn werk ook meegemaakt, ja dat de mensen komen met hun zorgen, hun moeiten, ja

HH: Ja, nee goed als hier staat verbindend, dan moeten ze dat ook, dan moeten ze dat ook waar maken, he?

CIC: Ja

HH: Ja, dat is zo. Daar onder staat nog het woord geloof in wat je doet. Dat heeft natuurlijk te maken enerzijds met het geloof wat we als zorginstelling hebben en wat we ook wel uitstralen. Maar het heeft natuurlijk nog iets meer. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk met passie doet en dat je een innerlijke bewogenheid hebt om goed voor je cliënten te zorgen en eh ook je werk met, gemotiveerd je werk doen. Hoe vindt u dat dat bij zorggroep Manna is?

CIC: Nou, ik denk dat dat ook verschillend is. De meisjes die gelovig zijn, staan er anders in dan de anderen. Dan wil ik niet zeggen dat er onder die categorie niet zulke meisjes, ook Maar goed je hebt een andere achtergrond. Je staat er anders in. Ik bedoel, er zijn hier ook wel meisjes, ja dat ervaart mijn man ook. Ja, ze doen gewoon om het geld, he. Ja er moet geld binnen komen, he. Of dat hoor je ook wel. Ik doe het alleen voor, omdat we extra leuke dingen kunnen doen, vakanties kunnen houden. Kijk maar ergens, als je zo'n beroep kiest, roeping is een groot woord, he. Veel te groot maar ja, je moet wel, hoe zal ik dat zeggen, ja bepaalde betrokkenheid hebben, he. Je moet daar heel veel voor voelen, he.

HH: Ja

CIC: Want je gaat mensen om, kwetsbare mensen die afhankelijk van je zijn, he. En op je moeten kunnen vertrouwen.

HH: Ja dat geloof in wat je doet betekent ook dat je het niet alleen voor het geld doet maar dat er ook nog wel wat meer is.

CIC: Ja, dat vind ik heel belangrijk. Dat moet beloond worden, uiteraard. He, daar is niets mis mee. Ja, maar of ze er allemaal zo in staan dat denk ik niet nee. Nee, er zijn er wel die zeggen dat eerlijk, ja

HH: Ja nou, dat is zo. Nou goed, dat is dan ook nog wel iets een punt van aandacht. Als we naar de rechterkant gaan, daar staan de kernkwaliteiten, daar zijn ook een aantal termen, die zijn wat lastiger. Maar eh, die wou ik toch ook nog even met u door nemen. Dat is de co-creatie. Een lastig woord. Daar wordt eigenlijk een beetje mee bedoeld. Wordt er samen gewerkt. Kunnen ze nieuwe dingen verzinnen. En eh zijn ze ook in staat om dingen te veranderen ten goede en doen ze dat en pakken ze dat ook gezamenlijk op. Is dat iets wat bij Manna ook aanwezig is. Zijn ze ook creatief?

CIC: En dan bedoelt u de verzorging?

HH: De verzorging, ja ja

CIC: Ja dat vind ik en beetje een moeilijke vraag omdat ik het zelf niet aan den lijve ondervind, he.

HH: Nou, ik geef even een voorbeeld. Stel je voor, er zou iets niet goed gaan in de zorg of u had het al even over de medicijngebruik, Dan zou u kunnen zeggen van stel je voor dat u merkt dat de verzorging dan onderling met elkaar daarover heeft en dat ze iets nieuws verzinnen en dat ze dan denken, de volgende keer, dan pakken we dat anders aan. Want dan gaan we dat van tevoren al even plannen of we doen dat. We pakken dat anders aan. Dan kun je zeggen van, er gebeurt, ze zijn met een verandering bezig.

CIC: Ja

HH: Ze proberen iets beters te ontdekken. Of het anders uiterste is, we laten alles zoals het is en dan zit u over drie weken met hetzelfde probleem. Vindt u dat de verzorging in staat is om daar verandering in te weeg te brengen

CIC: Nou ja, ik moet eerlijk zeggen dat ik daar niet zo goed zicht op heb. Ja natuurlijk als er iets verkeerd gaat en dan zorgen ze er wel voor dat het de volgende keer niet weer gebeurt. Maar net wat ik zeg, kijk dan wordt er in z'n algemeenheid een mail rondgestuurd. He, jongen daar moeten we even alert op zijn maar de persoon in kwestie wordt dan niet aangesproken. Het is dan wat algemener.

HH: Ja

CIC: Ja, he. Maar.

HH: Oké

CIC: Ik denk wel dat ze dat ze wel hun best doen. Ik bedoel Esmee is de eerste verantwoordelijk bij mijn man. Dat is een serieus iemand. Die pakt dat heus wel aan. Die pakt het wel op. Dat doet ze en ze doet er ook wel wat aan. Zeker, dat dat niet weer gebeurt, he.

HH: Absoluut.

CIC: En daar kan ik ook goed mee praten. Ja, absoluut.

HH: Zeker. Het tweede punt wat hier onder staat is uitdagen en uitdagen dat betekent eigenlijk dat je mekaar uitnodigt om tot een betere prestatie te komen, he. Ja dat je zegt, zullen we met elkaar eens even kijken of we het beter kunnen. Hebt u ook het gevoel dat dat plaats vindt bij zorggroep Manna? Als u nu naar de verzorging kijkt, dat ze elkaar durven uit te dagen?

CIC: Dat vind ik een moeilijke vraag. Vind ik heel moeilijk. Misschien doen ze dat wel.

HH: Ja maar dan zou u er ook wat van moeten merken, toch?

CIC: Ja, ik wil er geen ja op zeggen, nee

HH: Oké. Als derde staat er nog een keer. Ja? Gaat u gerust uw gang.

CIC: Nou, ze nemen het ook wel ter hand maar of het dan ook werkelijk uitgevoerd wordt. Dat merk ik niet altijd. He, want ik ben een beetje moedeloos geworden in die zin dat ik denk ja. Jij ziet de dingen en je bent alert en je benoemt het. Maar ik moet wel oppassen dat ik niet de kwade pier word. Die, maar dat wil ik beslist niet. En als je dan toch merkt dat ja dat het blijft zoals het is. Dan denk ik ja dat doe ik maar niet meer. Misschien ook wel een beetje uit zelfbescherming dat ja, ik wil dat altijd niet meer.

HH: Nee, het is goed dat u het nu in ieder geval vertelt. En dat het misschien nog tot verbetering kan leiden.

CIC: En ja zo is mijn man eigenlijk ook wel, he. Die zegt, dat belast me teveel en ik moet me daar ook allemaal niet aan ergeren en ik schuif dat van me af.

HH: Ja ik kan we daar wel wat bij voorstellen, ja

CIC: Ja, die tijd dat ik hier dan ben, dan moet het toch zo aangenaam mogelijk zijn en al die sores. Ik gooi het maar achter me, he. Je moet natuurlijk ook niet op alle slakken zout leggen. Dat hoeft niet. Is nergens voor nodig. Maar als er iets werkelijk niet goed gaat, dat moet je toch wel kunnen zeggen.

HH: Tuurlijk, ja

CIC: He, ja

HH: Ik hoop ook dat ze daar voor open staan. Dat ze wel naar u willen luisteren.

CIC: Ja

HH: Als derde staat er ook nog bij, professionaliteit. Professionaliteit betekent eigenlijk vakmanschap en vakkundigheid, doorzettingsvermogen, dat ze bekwaam zijn, dat ze goed opgeleid zijn om hun werk goed te doen. Vindt u dat bij Manna ook, hebben ze voldoende vakkundigheid?

CIC: Dat denk ik niet. Nee.

HH: Komt dat, hebben ze. Zijn ze niet goed genoeg opgeleid?

CIC: Ja, daar twijfel ik ook aan, daar twijfel ik aan, ja.

HH: En waarin uit zich dat nog meer?

CIC: Nou, in de praktische uitvoering. He, je moet toch wel eventjes de puntjes op de i zetten, he. Want mijn man met die infectie, dat duurt nu al zo verschrikkelijk lang. Maar mijn man heeft zelf ook de indruk dat het lang niet zorgvuldig genoeg gaat. Ja, kijk eens, in dat vak moet je heel stipt, zorgvuldig werken, he. Dat is gewoon belangrijk. Ja, of je wat ik zeg als je een keer een bende in de badkamer hebt, ik bedoel, daar krijg je niets van. He, maar dat soort dingen, dat moet echt punctueel uitgevoerd worden. Dat vind ik wel belangrijk. Ja maar ik heb het idee, we praten, we leven tegenwoordig in de praateeuw, zeg ik weleens. He, er wordt ontzettend veel gepraat, gepraat, he. En, maar er moet ook praktisch geoefend worden, he. Praktisch geoefend worden.

HH: U bedoelt ook, vaardigheden oefenen.

CIC: Ja, vooral oefenen, he. Oefenen, oefenen. En dat dat toch dacht ik, te weinig gebeurt. Je kun niet achter de schermen kijken. Ik weet niet hoe die opleidingen tegenwoordig zijn. Geen zicht op.

HH: Oké. Nee maar goed, u constateert dat het te kort schiet daarin. Heel goed dat u dat zegt.

CIC: Ja.

HH: Ja. Als laatste staat hier, voortdurend verbeteren. Daar hadden we het net al even over, co-creatie. Dat betekent dat er in de organisatie, dat Manna het belangrijk vindt om voortdurend te leren en dingen te verbeteren. En dat ook te borgen en ervoor te zorgen dat dingen naar een hoger niveau gaan. Hoe kijkt u daar tegen aan?

CIC: Dat denk ik zeker dat men daar, ja dat men zich daar van bewust is en dat men dat ook wel wil en ook wel aan werkt, jawel, jawel.

HH: Dat wil men wel maar ik begrijp van u, dat het niet uit de verf komt.

CIC: Eh ja, niet altijd, nee, nee. Ja als de dingen dan blijven zoals het is.

HH: Hoe lang wonen jullie nou hier al bij Manna?

CIC: Mijn man is in november 2014 hier gekomen en ik in januari van dit jaar, 9 januari.

HH: En als u dan even terugkijkt naar het moment dat uw man hier gekomen is, vindt u dan dat er tot nu toe ook dingen zijn verbeterd?

CIC: Nee, dat vind ik eigenlijk niet. Nee maar dan moet ik er wel bij zeggen kijk dat mijn man, die wil ook zelf de regie in handen houden. En dat is voor de verzorging ook niet makkelijk. Hij regelt zijn eigen zaakjes wel. Hij moet het ook meer aanvaarden, he. Want, ja wat hij nu ook doet. Mij claimen he, want hij heeft liever dat ik alles doe. En dat weet hij op een handige manier, ja te doen, he. En dat ik hem dan toch, het is je man, je wilt het hem ook graag naar zijn zin maken dat hij zich aangenaam en prettig voelt. Dus ja dan speel ik daar natuurlijk wel op in en misschien ook veel te veel. Dat ik dat

maar eens van me af moet duwen. Zeggen nou goed. Maar ja, hij vertikt het gewoon op de bel te drukken, he. En als ik daar dan net even ben in de kamer. Nou dan is er wel weer iets, he. Ja wil je me even helpen dat vest aantrekken of ik ben natuurlijk bereid om alles voor hem te doen maar het is niet de bedoeling, he.

HH: Hij heeft ook wat moeite om hulp te vragen?

CIC: Oh ja, ja, ja. Daar heeft hij heel veel moeite mee.

HH: En begrijpt de zorg dat ook dat hij moeilijk hulp vraagt?

CIC: Ja, dat begrijpen ze, ja, nou meneer Schreurs, als u zelf de regie in handen wilt houden, oké gaat uw gang.

HH: Ja, dat zeggen ze dan wel.

CIC: Ja, logisch, Ja, ze willen het met liefde voor je doen, joh. Daar zijn ze hier voor. En daarom ben jij hier ook omdat ik het niet meer aankan. Alleen vanwege die pijn.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Op zich is het natuurlijk goed dat uw man zelfstandigheid nastreeft maar ja, je moet natuurlijk ook op tijd wel hulp in durven invoeren.

CIC: Ja maar goed op dat belletje drukken.

HH: Op dat belletje drukken. Als u nou kijkt, als we nog even terugkomen op ambassadeurs, he. Ja, wanneer zou u, u bent eigenlijk een criticaster. Wanneer zou u ambassadeur worden? Wat moet er dan nog gebeuren?

CIC: Ja nou ja wat ik net eigenlijk aangegeven heb, he. Dan denk ik ja, maar dan moet het ook werkelijk gebeuren, he. Dan moet er ook wat veranderen.

HH: Eigenlijk vindt u ook gewoon dat de zorg gewoon beter moet, he?

CIC: Ja de zorg aan bed vind ik, moet beter. Zorgvuldiger

HH: Als u, zeg maar voor bij, hier binnen komt, he? Bij de receptie, vindt u dan, ervaart u bij zorggroep Manna ook gastvrijheid?

CIC: Ja hoor. Ja, ja absoluut. Ja hoor, kijk ik voel me hier ergens ook wel thuis. Ik heb hier jaren vrijwilligerswerk gedaan. Totdat ik er mee op moest houden vanwege die artrose. Maar met plezier gedaan hoor. Ik draag Manna een warm hart toe, hoor. Ik was er altijd zeer bij betrokken. En met plezier gedaan, en ja. En dat doe ik nog wel als ik, als mensen als je ziet dat ze even wat hulp nodig hebben of een beetje, he. Dan spring je bij, ja dat zie ik dan meteen. Ik bedoel, daar woont een man schuin tegenover, die de boel doet. Dan loopt hij daar s avonds, een beetje verwilderd te kijken. Ze brengen hem van de Ceder naar huis en ja hij verzorgt, hij doet voor de nacht uitkleden en ja goed, dan loopt hij daar soms een beetje verdwaald en dan weet hij toch niet wat hij doen moet. Nou ja dan ga ik naar hem toe. En dan help ik hem gewoon. Eventjes, dat hij even tot rust komt en dan, Ja dat doe ik met plezier.

HH: Ja

CIC: En dat is mijn aard. Ik doe eigenlijk niets liever. Ik zou morgen weer aan het werk willen. Dat is mijn lust en mijn leven.

HH: Ja, oké

CIC: Dat vind ik zo mooi, zo mooi. Ik zeg, het is het mooiste beroep dat er is. Met mensen omgaan en ja, de mensen, ja verzorgen.

HH: Mooi. Ja en persoonlijke aandacht. Daar hebben we het al over gehad. Dat vindt u ook dat er. Vindt u dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is? Als u ook naar de rest van de organisatie kijkt, bij de receptie, of bij de leiding?

CIC: Jawel, jazeker. Jawel. Ja hoor want ze komen ook zo soms van de activiteitencommissie, als die wat tijd over hebben. Nou dan brengen ze een bezoekje aan mijn man of ze gaan met hem buiten wandelen. Nou dat vind ik geweldig. Ik denk nou dat ze daar ook nog tijd voor hebben. Er wordt hier enorm veel voor de mensen gedaan, georganiseerd. Dat moet gezegd, absoluut. Ja dat vind ik honderd procent. Ja

HH: Oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Manna?

CIC: Cadeautje?

HH: Nou, kan alles zijn hoor. Een bloemetje of een kaartje.

CIC: Ja met mijn verjaardag kreeg ik een kaartje van de receptie.

HH: Oké

CIC: Heel leuk. Heel erg gewaardeerd. Nou ja en bij binnenkomst kreeg ik natuurlijk ook bloemen. Zijn ze hier ook geweest, ja. Ja nee, dat wordt allemaal zeer gewaardeerd.

HH: Ja, dat vindt u ook prettig om te krijgen?

CIC: Ja, dat vind ik heel attent.

HH: Oké, waar kunnen ze u nou echt blij mee maken?

CIC: Beter eten.

HH: Ja?

CIC: Ja, dat. Ik was heus niet, culinaire hoogstandjes maar ik kookte gewoon eenvoudig, heel veel aandacht aan bestedend, smakelijk en dat mis ik zo, he

HH: Ja?

CIC: Dat mis ik

HH: U vindt het eten niet lekker?

CIC: Nee, sommige dingen zijn wel lekker, wel goed maar over de hele linie genomen, nee. Dat vind ik heel jammer. Dat vinden mensen, nou zijn er mensen die vinden, oh dat eten hier is prima maar die mensen zijn thuis denk ik ook niets gewend. Dat weet ik nog wel toen ik vroeger in het ziekenhuis werkte. Oh de mensen met de grote monden, die waren thuis niets gewend en die hadden het grootste, hoogste woord. Maar en die zijn er hier ook wel. Die vinden het prima. Maar ook een heleboel niet. Dat weet ik zeker. Ik ja, je moet wat eten, ik eet het op maar

HH: Het is niet zoals u thuis deed.

CIC: Nee. Oh nee. Dat kan natuurlijk ook niet, in zo'n massa.

HH: En zou u, vindt u gewoon. Het zou gewoon wat beter en meer smaakvoller gekookt moeten worden of zegt u, ik wil ook weleens iets anders.

CIC: Nou dat anders dat hoeft dan zo zeer niet maar ja smaakvoller. Het is allemaal uit een pakje, zeg ik he. En dat was ik thuis helemaal niet gewend, he. Puur eten, puur, gewoon puur eten he. Ze doen hier de groenten allemaal a la crème. Nou vind ik verschrikkelijk. Het is ene pap en je moet het met de lepel eten. En dan heb ik ook heel veel last hier van het eten, van mijn maag. 's Middags na het warme eten, oh ja. Dat had ik thuis niet. Daarom denk ik, waarom wordt de groente niet gewoon geserveerd. Doe er dan gewoon een bakje bij met, dat doen ze jus ook in zo'n een bakje, met de saus voor degene die dat wil. Maar ik eet het allemaal puur. Vind ik heerlijk.

HH: En ze koken natuurlijk een beetje vlak omdat ze, ja er zijn ook een heleboel mensen, die kunnen niet goed tegen scherp eten. Dus dan

CIC: Nee

HH: En dan is het soms wel even handig om wat peper en zout en wat kruiden er bij te doen.

CIC: Maar dat doe ik niet eens hoor. Dat was ik thuis ook niet gewend. Geen scherp eten, geen zout. Nee, maar bijvoorbeeld, je krijgt hier geen spoortje vet. Ik ben ook heel erg afgevallen. Ja en thuis gewoon een lekker stukje vlees en nou gewoon lekkere jus erbij. Klaar, we aten heus verder niet vet. Maar nou ja en of de groente alleen een beetje stoven met een klein klontje boter erin. Dat deed ik wel. Ja en dat mis je hier he.

HH: Ja, oké

CIC: Ja en de kwaliteit, ook de kwaliteit van het eten, het vlees bijvoorbeeld. Misschien was ik ook wel heel erg verwend maar ja ik ging naar een goede slager. Ik heb liever een heel klein stukje dan zo'n stuk en van slechte kwaliteit.

HH: Ja, dat begrijp ik.

CIC: Ging naar een boerenslager, ja

HH: Ja dat is toch wel, dat is toch wel lastig en toch wel anders als u thuis gewend was.

CIC: Ik snap ook wel dat dat niet kan.

HH: Ja dat zijn wel moeilijke dingen. Wat verwacht u van zorggroep Manna. Heeft u bepaalde verwachtingen van, in zijn algemeenheid, wat anders zou kunnen of wat, als u daarover nadenkt.

CIC: Nou, verwachtingen. Kijk, als de tijd aanbreekt dat ik ook afhankelijk word. Ja dat ze er dan ook zijn. En mij met zorg en liefde omringen. Maar ook dan zorgvuldig zijn, he in de zorg, zorgvuldig, ja

HH: Ja en als u, als u naar uw eigen verwachtingen kijkt, vindt u dan dat zorggroep Manna op dit moment de verwachtingen overtreft of ondertreft. Schieten ze tekort aan de verwachtingen of overtreffen ze uw verwachtingen.

CIC: Nou ja, wat ik zeg, de zorg aan het bed vind ik een beetje onder niveau. Ja, dat vind ik wel. Het is geen erg opwekkend verhaal, he.

HH: Nee, dat geeft niet maar ik. We kunnen er ons voordeel mee doen. Dus het is helemaal geen probleem hoor. U mag rustig alles kritisch aangeven. Dat wordt allemaal in een onderzoek verwerkt. Dus daar kunnen we alleen ons voordeel maar mee doen. Helemaal geen probleem.

CIC: Maar t is ook niet dat ik Manna af wil kraken hoor, dat doe ik vast niet hoor.

HH: Dat geeft niet, dat mag u rustig doen.

CIC: Ik stel me hier positief op en we maken er het beste van. Ook naar de verzorging toe, het personeel, naar de cliënten. Dat doen we.

HH: Oké prima, dus u voelt zich wel betrokken bij zorggroep Manna.

CIC: Ja, absoluut, ja.

HH: Oké, zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u meegemaakt heeft. Van dat u zegt, dat is nou typisch Manna?

CIC: Nee, dat zou ik niet, nee. Nee want weet u, ik denk dat het in andere tehuizen heus niet beter is. Dat denk ik helemaal niet. Nee, want het is ook de tijd waarin we leven, he? Het is, het is niet meer als vroeger. En dat geldt over de hele linie. Dat werkt in alle dingen door. He, we leven in jachtige tijden, alles moet snel. He, men, ja men heeft niet echt tijd meer voor elkaar. Ja, minder geld, minder personeel. Ja de overheid.

HH: Bezuinigt.

CIC: Die is er wel debet aan, he denk ik.

HH: Stel je voor dat zorggroep Manna het doel niet zou halen in 2018, iedereen ambassadeur. Zou dat erg zijn, wat gaat er dan mis?

CIC: Nou er hoeft direct niet wat mis te gaan.

HH: Nee maar ze streven ernaar, dus op de een of andere manier vindt zorggroep Manna dat belangrijk.

CIC: Ja.

HH: Is dat terecht? Of zegt u, dat maakt niet uit.

CIC: Nou het maakt zeker wat uit. Tuurlijk. Maar of dat op zo'n korte termijn al gerealiseerd kan worden, dat weet ik niet, dat betwijfel ik.

HH: Wat zouden we kunnen doen om Manna een positievere uitstraling te geven en wat zou u bijvoorbeeld zelf kunnen doen eraan?

CIC: Nou in ieder geval. Ik zeg altijd je moet nooit de vuile was buiten hangen, he. Dat moet je niet doen. Want de positieve dingen noem ik ook hoor. Ja, zeker. Daar begin ik altijd mee.

HH: Ja.

CIC: Dat vind ik ook terecht. He want we zijn allemaal mensen met fouten en gebreken. En er is geen mens volmaakt. He maar goed om het allemaal te realiseren zoals je, zoals het eigenlijk zou moeten en je graag zou willen hebben. Dat is natuurlijk ook altijd niet haalbaar, he. Want volmaakt bestaat niet, he

HH: Nee

CIC: Er zei vroeger eens een patiënt tegen mij, als je het volmaakt wilt hebben, moet je hier niet wezen (in dialect), zei ze ja

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Dat is overal zo natuurlijk.

CIC: Dat is overal zo.

HH: Maar we moeten wel ons best doen, natuurlijk he?

CIC: Ja, ja. Maar goed wat ik dan zie. Meer leiding he, dat er een verpleegkundige aan. Dat was vroeger in Marthoord volgens mij ook. Maar nu hebben ze allemaal managers. Maar ik heb dat aan den lijve ondervonden, toen de managers kwamen. Toen begonnen de moeilijkheden.

HH: Ja, ja

CIC: Ik zeg, een ding ik zeg. Volgens mij moeten ze alle managers weer naar huis sturen, verpleegkundigen aanstellen. Vakbekwame meiden die leiding kunnen geven. Ik denk dat dat heel hard nodig is.

HH: Ja, er wordt gebeld. Maar ik ben ook aan het einde van mijn interview. Oh daar komt het eten binnen. Dat is mooi. Dat komt goed uit. We zijn ook aan het einde van het interview gekomen. Ik wil u in ieder geval heel hartelijk bedanken voor uw openheid en alles wat u aangereikt heeft. Daar kunnen we ons voordeel mee doen.

CIC: Ja

HH: Enne, het is voor mijn studie, dus ik moet. Ik ben nog een paar maand bezig om er een goed verslag van te maken. Ik hoop ook dat ik mijn diploma er ook op haal. En ik beloof u dat u de zaak terug gekoppeld krijgt en dat u een kopie van het rapport krijgt, als we het klaar hebben.

CIC: Wat voor opleiding volgt u nu?

HH: Ik volg de opleiding voor facilitair management. Maar mijn onderzoek waar ik op afstudeer dat is hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna in 2018.

CIC: Ja ja

HH: Dat is mijn onderzoek.

CIC: En ik wist niet beter of u was al helemaal klaar voor die functie.

HH: Ja, nou dat is eigenlijk ook zo. Maar ik ben iemand die graag leert.

CIC: Ja ja

HH: Dus ze hebben mij hier van Manna mij een opleiding aangeboden. Toen mocht ik daarvoor gaan studeren. Dat vond ik ontzettend leuk. En ik op mijn leeftijd zit nog in de schoolbanken dus dat vind ik extra mooi. Dat doe ik heel graag.

CIC: Ja

HH: Nogmaals heel erg bedankt.

CIC: Ja, ik heb nog twee dingetjes dat ik bijvoorbeeld hier wel mis. Dat je eigenlijk niet zelf kunt koken. Want dat zou ik nog zo graag willen.

HH: Dat zou u graag willen?

CIC: Ja daar is de ruimte niet voor. En het is ook zo, als je het eten afbestelt en ik zou zelf koken, dan krijg je het niet terug, dat geld he?

HH: Ja dat kan denk ik wel.

CIC: Dat was vroeger volgens mij wel, dan werd dat in mindering gebracht.

HH: Volgens mij kan dat wel.

CIC: Maar financieel kunnen we ons dat niet eens permitteren als ik dubbel dat af moet nemen en zelf.

HH: Ja. Nou daar moeten we misschien toch eens even over praten. Volgens mij kunt u dat geld terugkrijgen en u heeft 2 kookplaten maar we kunnen ook nog kijken of we daar nog iets aan kunnen doen. Dus als u dat nou echt leuk vindt, dan willen we echt weleens kijken of er een mogelijkheid is dat u zelf kunt koken. Dat zou misschien.

CIC: En wat ik ook dat je hier geen wasmachine kunt hebben.

HH: Ja.

CIC: Want dat is zo duur ook. Want als je ziet wat we hier op moeten brengen aan lasten en wat er dan overblijft.

HH: Ja.

CIC: Nou dat is elk dubbeltje moet je omkeren hoor.

HH: Ja

CIC: Ik bedoel alleen het wassen van mijn man dat kost al 120 euro in de maand. Dat is veel.

HH: Ja dat is veel.

CIC: Ja dat is zo jammer. Kijk de ruimte is hier te beperkt. Dat snap ik ook wel maar alle andere tehuizen bijvoorbeeld want heb je de Broekheurnerstede, de Hatteler, de Lijsterstraat. Die hebben, die appartementen zijn groter. Daar heb je een berging waar je de wasmachine hebt en de keuken is ook groter. Daar kun, daar kun je, heb je genoeg ruimte om die dingen te doen.

HH: Oké.

CIC: Maar dan is het geloof ik zo dat die mensen in principe eerst huren en dan zorg inkopen als het nodig is.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Nou we nemen het ter harte en nogmaals bedankt. Ik zal u niet van uw eten afhouden want misschien wordt het dan ook nog koud dan. Dat zou jammer zijn.

CIC: Dat blijft wel een poosje warm hoor

HH: Oké

CIC: Ja moet ik

HH: Ja dit neem ik graag weer even mee en ja nogmaals heel erg bedankt en dan ga ik deze even uitzetten.

CIC: Ik hoop dat ik niet al te negatief.

HH: Nee hoor geen enkel probleem. Ik kan wel zeggen hoe negatiever, hoe beter maar dat zeg ik ook niet.

CIC: Er zijn ook goede dingen hoor.

HH: Ja gelukkig en die moeten we ook tellen.

CIC: Ja

HH: Dat zijn onze zegeningen.

CIC: Ja

HH: Oké ik zet hem uit

Interview met CEA: Client Extramuraal Ambassadeur 9 september 2016

HH: ik zal me even voorstellen, mijn naam is Henk Hemink en ik ben derdejaars student facilitair management in Saxion en ik wou even vragen om uw naam te zeggen.

CEA: mijn naam is CEA.....

HH: ja, en u krijgt zorg van zorggroep manna. Dat klopt hé?

CEA: ja

HH: ja oké. De aanleiding van het onderzoek is dat is het dat zorggroep manna een visie heeft gemaakt, een visievierluik, die wil ik straks graag even met u doornemen. En dan ben ik benieuwd hoeverre de doelstelling van zorggroep manna worden gehaald. Zoals u dat beleeft. U staat bekend als een ambassadeur van zorggroep manna.

CEA: ja dat heb ik nu aangemeten gekregen.

HH: ja maar u bent positief over zorggroep manna.

CEA: ja heel positief. Maar negatief over de berichtgeving in de media. Weet je wel, televisie of.. Van de week was het ervoor, die meneer is nogal zenuwachtig. Die heeft een groep mensen en dan is die zo, ik weet niet of je dat programma kent, maar die had het dan ook weer over de zorg en dan word ik zo pissig. Het is gewoon allemaal negatief. Terwijl de mensen die het overkomt, de cliënten, die hoor je niet op die programma's. Het zijn allemaal meer geschoolde mensen, kon je horen aan de manier van praten en zo. En die zijn, het gekke daarvan is dat die eigenlijk allemaal negatief zijn.

HH: ja en u bent positief over de zorg maar waarom bent u positief over zorggroep manna?

CEA: nou ik heb dus in het ziekenhuis gelegen, 16 april, en tegen 20/21 april ben ik weer ontslagen. En toen viel ik dus onder de zorggroep manna want ik was helemaal weg. Ik was een man, je denkt misschien nou die meneer komt redelijk over maar ik was echt helemaal ziek, ik zat in een hele diepe put. Het was me niks meer waard. En toen kwam dan José en daar heb ik een gesprek mee gehad. Oh dacht ik dat lijkt me nog wel redelijk en zodoende ben ik onder die groep, die binnenstad groep heet dat geloof ik of centrum

HH: team centrum ja

CEA: ja. En daar ben ik terechtgekomen en dat zijn zulke schatten van vrouwen. Meisjes, ik zeg altijd meisjes maar het zijn allemaal al 40/50/60 jaar en die behandelen je op zo'n manier van de handen aan het bed zeggen ze dan op de televisie. Dan komt dat al negatief over, alleen al dat feit wat is handen aan het bed? Wat is dat? Wat staat daar achter? Weet je wel? Zijn dat er vijf, zijn dat er 10 weet je wel. Handen aan het bed. Nee ik vind dat onbelangrijk. Ik vind het belangrijk wat staat daarachter, wie, van wie is die hand? En daar heb ik ervaring mee bij die zorggroep dat dat geweldig is. Er gaat zoveel liefde vanuit en zoveel van Wim wij krijgen je wel weer bovenop, wij trekken je er wel weer bovenuit. Niet één, allemaal. En daarom denk ik op een gegeven moment, moet dat kwijt? Dat botst me

dat negatieve. Ik moet dat positieve moet ik kwijt maar aan wie kon ik dat, ik kon dat alleen aan meneer Kok.

HH: meneer Kok ja onze directeur.

CEA: die meisjes zag ik altijd wel 's morgens en 's middags en zo maar meneer Kok is eigenlijk de bestuurder die alles tuurt en zo. En ook daar ontmoette ik een kerel, weet je wel, die gewoon is, is geen directeur weet je wel waar je normaal bij een directeur zijn moet je maar afwachten wat dat is. Is dat een kerel die echt voelt dat die een directeur is en zo en laat blijken want dat is, hoe heet hij van voornaam?

HH: André

CEA: André ja, is dat niet. Dat is een hele gewone vent, weet je wel, die vertelt dat hij uit het Roessingh komt, weet je wel, en zulk soort dingen meer en dat is fijn. Met dat soort mensen, als je dan in een dal zit. Mijn leven is wel een aaneenschakeling van gelukkige momenten geweest behalve dan dat in het millennium, in het jaar 2000 mijn vrouw is overleden. Vroeg in januari. Maar verder heb ik alles mee gehad en dan kom je in zo'n diep dal terecht. En dat je dan weer mensen hebt die je eruit trekken.

HH: ja, oké. En dat heeft u ervaren bij zorggroep manna?

CEA: ja

HH: bent u ook bekend met het visievierluik? Kent u dit stuk ook, het visievierluik van zorggroep manna?

CEA: nee

HH: nee. Daar ga ik u nog een paar vragen over stellen want dit zijn eigenlijk de doelstelling die zij zichzelf gesteld hebben. En nou staat hier bijvoorbeeld, persoonlijke aandacht. En heeft u ook gemerkt dat er persoonlijke aandacht is voor u?

CEA: ja. Ja enorm. Enorm ja. Natuurlijk komen ze weleens een kwartier te laat weet je wel, te laat is te laat, daar wordt wel over gemopperd. Ik heb ook een vriendin die woont daar verderop in haar flat maar die buurvrouw daar gaat ze nog weleens mee om en die hebt dan een andere maar die moppert dan dat ze een kwartier later zijn of daar kun je niks van op aan. Dan komt ze zo laat en dat komt ze zo laat. Ja en wat, wat dan nog? Wat dan nog. Als ik hier in een stoel zit, of ze hier nou om 8 uur komt of kwart over 8 of half 9 dat maakt toch niks uit? Ik zit maar te zitten. Als ik nou naar mijn werk heen moet dat is wat anders of en afspraak had of dit of dat.

HH: oké maar ze geven in ieder geval wel persoonlijk aandacht.

CEA: ja.

HH: en er staat hier ook vanuit iedereen dus gelijkwaardig vanuit een Christelijke basis. Kunt u er ook iets van merken dat er een Christelijke basis is?

CEA: nou ja de manier waarop ze je benaderen gewoon niet exact van en naar de bijbel ofzo.

-----oponthoud op straat-----

HH: maar op zich je kunt niet meteen merken dat het vanuit een Christelijke basis is.

CEA: nee

HH: dat is voor iedereen gelijkwaardig?

CEA: ja

HH: ja oké. Nou staat hier bijvoorbeeld integer. Kunt u ook merken dat zorggroep manna ook integriteit heeft?

CEA: ja

HH: waaraan merkt u dat?

CEA: ja vooral aan de manier van controle op de medicijnen en zo. En ook, ik heb gisteren ook een nieuw medicijn gekregen en, ijzer weet je, en dat wordt dan direct opgepakt en nagekeken op er zit

dan ook zo'n bewijsje bij van de apotheek hoe dat moest en hoe dat komt. En dat, weet je wel, daar zijn ze heel erg goed mee.

HH: daar zijn ze goed in.

CEA: ja

HH: en merkt u ook dat ze eerlijk zijn en betrouwbaar?

CEA: ja

HH: ja, oké mooi. Er staat hier bijvoorbeeld ook bij verbindend en dat betekent ook dat ze goed contact zoeken. Hebt u dat ook gemerkt? Dat er, dat er goed naar u wordt geluisterd?

CEA: ik ben zo vreselijk blij als iemand weer komt. Want dan, weet je wel, of het nou dan bij naam dat doet niet ter zake. Ze zijn allemaal lief en aardig. Lief dat is niet de aai over de bol of zo, zo is het niet maar als je gewoon de uitstraling hebt en het er zijn, die hand aan bed. Snap je wat ik bedoel? Dat vind ik belangrijk en dat voel ik als ze bezig zijn.

HH: oké en merkt u ook dat ze, hier staat geloof in wat je doet, dat betekent ook dat ze gemotiveerd zijn om hun werk goed te doen?

CEA: oh, ja ja ja ja. Dat vooral. Ja ook, ik heb ook een plek aan het been aan de binnenkant en de dokter zegt stelt niks voor doe er maar niks op uit. Maar dan bellen ze van hieruit, die meisjes, die bellen mijn huisarts op wanneer kan meneer van Os komen want hij heeft een typische vlek. Weet je wel dus ik weet wel dat is toch niks maar hun bellen op en dan ga ik er naar toe en dan zegt die arts stelt geen flikker voor, daar hoeft je niks aan te doen. Maar ze doen er wel wat aan hoor.

HH: ja, ze denken ook met u mee

CEA: ja ja ja ja

HH: en ze werken ook goed samen?

CEA: ja

HH: en nou dat is met nieuwe ideeën komen. En hebt u ook weleens het gevoel dat ze elkaar uitnodigen of uitdagen om tot betere prestaties te komen?

CEA: een lullig voorwerp. Ik heb zo'n kussen omdat men bang is voor het doorzitten. En zo'n kussen die heft dat op. Maar wat doen ze 's morgens, ze leggen er een handdoek onder. Als je met je blote kont op dat ding gaat zitten steeds, dat is niet fris dus dan die handdoek dus maar die handdoek blijft dan ook wel liggen. Maar dan komt er een, Patrick, en die zegt daar moet je op letten dat ze dat niet weer doet want dat mag niet. Je mag niet op een handdoek zitten zegt ie waarom dan niet? Een handdoek kan een kreukel veroorzaken en daar krijg jij last van. Je moet gewoon op dat ding zitten.

HH: voor het doorliggen, ja.

CEA: ja. Nadenken.

HH: ja, goed nadenken. Ja oké, prima. En vind u ook dat er voldoende vakkundigheid is, dat er vakmanschap is voor de zorg die ze leveren?

CEA: jawel en als ze het zelf niet weten dan bellen ze ergens naar toe ze hebben een bepaald trefpunt. Daar bellen ze naar toe, dit en dat en dat.

HH: als er wat is dan bellen ze op de mobiele telefoon. En dan halen ze iemand op.

CEA: ja, meestal weten ze het zelf wel hoor.

HH: oké, en hebben ze denk u ook voldoende doorzettingsvermogen? Als het lastig wordt?

CEA: nou ik weet niet wat doorzettingsvermogen is.

HH: nou als het moeilijk wordt dat ze dat toch doorgaan. En het er niet snel bij laten zitten.

CEA: ja dat sowieso. Ik heb die suiker een beetje omhoog gekregen weet je wel? En Joseetje, dat is een rakker hoor. Die laat dat er niet bij zitten. Ik zei meid dat komt vanzelf allemaal wel goed want ik heb het al 20 jaar. Nee dat moet en dan heeft ze contact met de diabetesverpleegkundige en de internist en

dan checken ze dat samen af. En dat vind ik zo geweldig he. Weet je, ze laten ook blijken van ik doe het niet alleen ik krijg ook nog hulp van die en die die er verstand van heeft. Die het werk, weet je daar val ik onder. Mijn internist, meneer Derksen, die heeft dan zo'n diabetesverpleegkundige, namen daar ben ik zo slecht in he en die heeft mij onder haar hoede. En daar belt ze, daar heeft ze contact mee. En wat gebeurt er, ze heeft het inderdaad onder controle. Of onder controle, suiker heb je nooit onder controle. Dat heb je nooit onder controle.

HH: oké, en ze helpen u om dat zo goed mogelijk voor elkaar te krijgen.

CEA: ja

HH: en daar hebben ze ook verstand van, heeft u het idee?

CEA: ja, Marie-Jose ja.

HH: ja, oké. En hebt, in hoeverre hebt u het gevoel dat, zijn ze met lerend vermogen bezig?

-----onderbreking door voorbijganger-----

HH: hebt u ook het gevoel dat ze voortdurend met, dat ze nieuwe dingen leren? En dat er een lerend vermogen is in de organisatie?

CEA: ja ja, het voorbeeld heb ik gegeven he van de suiker.

HH: ja, van de suiker. Oké

CEA: ja dat is heel belangrijk hoor.

HH: ja oké. Dus eigenlijk wat u, als ik het even mag samenvatten, dan is het vooral persoonlijke aandacht wat het personeel geeft. Ze zien wat u allemaal mankeert en ze hebben daar ook voldoende vakmanschap voor om de zorg die u nodig heeft ook u goed te geven en zij merken ook op dat u wat aan de voeten mankeert dat daar ook maatregelen op wordt genomen.

CEA: ja

HH: oké. Bent u ook weleens bij het hoofdkantoor van zorggroep manna geweest?

CEA: nee, alleen met dat gesprek dan met meneer Kok.

HH: en even kijken, wat maakt het u nou. Waardoor wordt u een ambassadeur of bent u zo positief over zorggroep manna? Wat is nou in de kern hetgeen wat u het belangrijkste vindt?

CEA: nou, je moet eigenlijk van de grond af beginnen. Ik ben een man van 87 die leeft nog in die ouderwetse gedachte. Niet direct naar de dokter lopen of direct naar de verpleegsters dit of dat, probeer het zelf op te lossen. Dat was vroeger al zo en dat is, onze generatie is gelukkig nog een van de laatsten die dat doet. Ze lopen vandaag als al een beetje hoesten gaan ze al naar een dokter. Dat deden wij vroeger niet en dat doen we nog niet. En nou heb je wat en dan zit je er niet alleen mee. Ik had het idee, vorige week was ik te moe nog om van de ene stoel naar de andere te gaan. Toen zei een iemand van die meisjes die zei daar moeten we wat aan doen. Ik zal de huisarts even bellen, toen dacht ik nou dat moet maar. Weet je wel maar die intentie die er dan vanuit gaat van jij belt de huisarts niet op. Die meisjes bellen de huisarts op en die maakt een afspraak met die secretaresse en dan komt... Wat blijkt nou dat ik zwaar onder de suiker zit, nee onder de maat van de suiker. Ik moet 7.5 hebben en ik had 6.9 en dat was niet duidelijk en daar kwam dat allemaal door. Is dat niet fijn dan? Dat iemand die een seintje krijgt daar verder op gaat borduren. Jij doet dat niet, dat doet iemand van manna. Die, dat stukje van wat ik nou zag dat ken ik ook niet maar daar moeten we toch wel iets aan doen. En dat is zo heerlijk voor je.

HH: en dus dat is ook wel, dat beschouwt u ook nog wel een beetje als een cadeautje als ze iets extra's doen? Ze doen iets extra's.

CEA: ja natuurlijk. En vooral meneer, omdat daar een uitslag van komt. Dat plekje hier dat was niet belangrijk zei Herman dat is niks. Gerrit zegt hij gewoon tegen mij omdat wij, toen hij hier begon ben ik als een van de eerste bij hem gekomen. En die zegt dus van daar hoeft u niet naar te kijken Gerrit.

Maar toen met dat ijzer, dat schijnt heel belangrijk te zijn. Hij zegt over 4 weken, zegt hij, dan ken je jezelf niet weer.

HH: oké, daar knap je van op.

CEA: ja en dat is dus dankzij die meisjes. Dankzij die meisjes dat die zo attent zijn.

HH: ja oké. Krijgt u ook weleens een, persoonlijke aandacht heeft u al uitgelegd, maar krijgt u ook weleens een cadeautje van zorggroep manna?

CEA: oh elke dag.

HH: zo beleeft u dat?

CEA: ja, elke dag. Het is toch geweldig ook de manier waarop, ik bedoel elke morgen halen ze je uit bed en dan is er eerst overleg gaan we je douchen of wassen? Of ouderwets weer, dat douchen dat komt wel. Dat doen we zaterdags wel. Dus ik doe altijd maandags en zaterdags.

HH: ja oké, mooi. En wat vindt u het leukste om te krijgen van de verzorging? Wat vindt u het leukste aan hun werk?

CEA: ik hoef niet meer te hebben, het is allemaal leuk. Ik hoef echt niet meer te hebben, ze doen het allemaal.

HH: dus u bent helemaal tevreden maar heeft u nog bepaalde verwachtingen?

CEA: ja nee, gewoon dat het zo doorgaat. Als ik het goed begrepen heb blijf ik die hulp krijgen tot ik doodga. Dat staat erop ergens.

HH: ja natuurlijk.

CEA: ja, zo nu en dan ben je nieuwsgierig en dan kijk je even in die stukken. En dan staat er ergens, meneer moet hulp hebben van nu tot het einde. En dat mag van mij. Natuurlijk ben je er op gebaat dat je straks weer alles kunt maar dat kan niet.

HH: nee dat heeft met de ouderdom te maken he. En kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd heeft wat heel specifiek bij manna past?

CEA: een verhaal?

HH: ja wat u meegemaakt heeft waarin blijkt wat manna specifiek is?

CEA: nou dat heb ik eigenlijk al gezegd.

HH: daar heeft u al veel over verteld he.

CEA: in het begin heb ik verteld over ontslagen uit het ziekenhuis en dat José vertelde dat ik hulp van hun kreeg en zo en dat ging allemaal op mij over van het zal wel, het zal we goed wezen. Dat drong niet tot me door. En dat ging heel vlug hoor, maar een week geloof ik dat ik al eruit krabbelde. En niet één dat je een pets krijgt of zo die een beetje nukkig doet maar je bent niet altijd even vrolijk 's morgens. He als patiënt. En die vatten alles lief op, er is er niet één die zegt he doe eens gewoon of zo. Ze accepteren dat ook allemaal.

HH: oké. In het visievierluik daar staat als gewaagde doel in 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep manna. Denkt u dat ze dat, dat ze die doelstelling gaan halen?

CEA: ja, deze groep wel ja.

HH: oké, mooi.

CEA: het kan toch niet beter? Ik bedoel, laten we zeggen je zult altijd mensen natuurlijk hebben die wat anders van instelling zijn, wat negatiever of zo. Dan zal het een beetje anders liggen maar die gaat er niet over van helemaal negatief ten opzichte van dat punt.

HH: je zult ze nooit helemaal positief krijgen.

CEA: nee

HH: nee oké. Wat zou manna nog beter moeten doen of veranderen om nog meer ambassadeurs te krijgen?

CEA: gewoon 'vandan goan'

HH: gewoon door blijven gaan

CEA: ja

HH: oké. Nou ik denk dat u als ik het even mag samenvatten denk ik dat u heel tevreden bent omdat u goede zorg krijgt, u heeft ook heel veel zorg nodig. En u krijgt dat op de goede manier van alle medewerkers begrijp ik van u en u vindt het eigenlijk vanzelfsprekend dat u daarom heel positief bent over zorggroep manna en dat u ook een ambassadeur bent.

CEA: helemaal goed samengevat.

HH: dat is eigenlijk waar het om gaat.

CEA: ja, dat heb je goed samengevat.

HH: oké. Nou dit was een beetje het interview. Ik wil u in ieder geval bedanken voor uw tijd en beantwoorden van de vragen. Ik ga hier natuurlijk een rapport van maken, dat duurt nog even wat dan moet ik alles goed samenvatten en dergelijke en op papier stellen. En ik zal u, ik ga u een rapport toesturen als het klaar is. En dan hoop ik dat ik geslaagd ben en dan krijgt u van mij een exemplaar en dan kunt u het nog eens helemaal doorlezen. En dan dank ik u voor de medewerking.

CEA: ja Henk graag gedaan. En jij ook, jij was ook leuk en deskundig in het stellen van de vragen. Maar dat is ook nog wel moeilijk om dat met een oudere groep mensen te doen.

HH: ja dat is waar.

Interview met CEP: Client Extramuraal Passief 6 oktober 2016

HH: ja, hij staat aan. Nou ik zal me in ieder geval even voorstellen: ik ben Henk Hemink en ik studeer dus bij het Saxion in Deventer.

CEP: oh in Deventer. Mijn man heeft hier in het Saxion gewerkt. Maar hij is overleden dan hé.

HH: maar daar heeft hij vroeger gewerkt.

CEP: als conciërge was hij daar. Ja daar heeft hij vroeger gewerkt.

HH: oh wat mooi. En uw naam is mevrouw CEP, hé?

CEP: ja.

HH: ja. En u ontvangt thuiszorg van de Zorggroep Manna.

CEP: van wat bedoelt u? Dat van zorg, ja ik heb hulp van... en de andere is van Livio.

HH: ja. Maar ik wou u graag wat vragen stellen over de huishoudelijke hulp die u krijgt van Zorggroep Manna. En als ik... ik onderscheid 3 soorten mensen: er zijn mensen die zijn ambassadeur van Zorggroep Manna, dat betekent die zijn heel positief over Manna en bij familie en vrienden dan vertellen ze positief over dan zeggen ze Manna daar moet je bij komen. Daar moet je hulp van hebben. Er zijn ook mensen die zijn heel kritisch, die zeggen van waardeloos die zorg van Manna. Daar heb ik heel veel kritiek op dat doen ze helemaal niet goed. En dan heb je nog een categorie die zit ertussen.

CEP: ohja, ja ja ja

HH: die zeggen van nou niet het een of het ander, het maakt mij verder niet uit. Wat denkt u waar zit u ongeveer? Welke van de 3?

CEP: ik zit... hoe bedoelt u? Ik ben er heel tevreden over. Ik ben er heel erg tevreden over. Want die hulp die ik heb die is ook prima. En als er iemand niet is, afwezig, de vaste kracht is afwezig; dan krijg je netjes bericht. Dan krijg, komt er een naam en adres en ook de uren die je dan krijgt. Ja ik krijg maar anderhalf uur dus dat is niet veel natuurlijk maar ik bedoel dan geven ze je wel bericht van die is afwezig, je krijgt die en die. Naam komt er dan bij te staan. Kijk dat vind ik wel heel netjes dat ze dat, dat vind ik heel netjes dat ze dat doen. Want ik heb nou al bericht want dinsdag komt ze nog en dan

die week erop komt die andere mevrouw weet je wel. Maar dan heb ik wel andere uren of ik daarmee tevreden was. Het maakt mij niet uit want of ik nou 's morgens om half 9 hulp krijg of om 11 uur, ik heb toch maar 1,5 uur dus dat maakt niks uit.

HH: ja, ja. En wat spreekt u het meeste aan bij Manna?

CEP: nou dat je goed behandeld wordt. Als er wat is bellen ze. Dan bellen ze.

HH: hm, oké. Ja en Zorggroep Manna die heeft ja dat noemen we, dit laat ik u even zien en dat geef ik aan u, dat noemen ze het visievierluik want daar staan 4 onderdelen op. Hebt u dat weleens gezien?

CEP: ik geloof dat ik hem in de map heb zitten. Ik weet niet zeker.

HH: komt u dat bekend voor?

CEP: ik geloof dat ik dat in die map heb zitten van... ik geloof dat ik dat erin heb zitten.

HH: ja.

CEP: ja, die heb ik erin zitten. Ja want komt me heel bekend voor.

HH: ja, houdt u hem nog even vast want daar ga ik u een paar vragen over stellen.

CEP: ohja.

HH: kijk, als u rechtsboven kijkt. Dan staat daar: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. Wat denkt u zouden ze dat halen? Is dat zo in 2018, is dan iedereen ambassadeur?

CEP: oh dat denk ik wel. Ik denk wel dat ze dat halen.

HH: ja?

CEP: ja, dat denk ik wel.

HH: ja? U denkt dat iedereen positief is over Manna?

CEP: nou ik ben er helemaal niet positief over hoor, echt niet. Ik heb er verder niks mee te doen. Ze behandelen mij prima dus.

HH: ja, oké. Nou kijk bij de andere dingen, die staan er ook op en dat is... en die zijn ervoor nodig om het doel te halen. En als u bijvoorbeeld linksboven kijkt dan staat daar hoger doel, ziet u dat. Dan staat er...

CEP: ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis, dat bedoel u of niet?

HH: ja. En dan staat er ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vindt u dat Manna persoonlijke aandacht geeft aan u?

CEP: ja, ze hebben mij 2x over gebeld hoe het beviel, de hulp en zo. En hoe of ik daarover te spreken was. Ik zeg ik ben er prima over te spreken dus verder niet. Dus.

HH: en dat vindt u ook wel persoonlijke aandacht eigenlijk?

CEP: ja dat vind ik wel dat ze toch aandacht aan je besteden. Dat bedoel ik dan maar.

HH: ja.

CEP: dat ze toch wel denken, je hebt hulp en dat is allemaal wel goed. Dat doen ze niet. Dat is het niet, dat doen ze niet.

HH: dus de hulpen zelf daar kun je het nog afvragen of dat wel zo is.

CEP: ja ik ben er persoonlijk tevreden over. Ze, ja hoe moet ik het zeggen, ze is heel hulpzaam overall mee dus maakt mij verder niets uit dus.

HH: en dan staat er voor iedereen. Denkt u dat Manna iedereen gelijkwaardig behandelt?

CEP: ja dat weet ik niet. Dat... ik persoonlijk niet. Ik persoonlijk...het gaat over mij persoonlijk, gaat dat.

HH: ja. En persoonlijk zegt u is het goed.

CEP: ja. Persoonlijk is goed.

HH: en nou staat erbij vanuit een Christelijke basis. Kunt u dat ergens aan zien dat het een Christelijke basis heeft?

CEP: nee.

HH: kun je nergens aan zien.

CEP: ik ben katholiek dus het maakt mij helemaal niets uit.

HH: maar je kunt zeggen van het is moeilijk om Christelijk te stofzuigen hé. Maar je zou misschien aan het gedrag kunnen merken of zo. Van iemand dat het een Christelijke instelling is of kun je dat nergens aan merken?

CEP: ik merk dat ook helemaal niet.

HH: dat merkt u niet nee. Oké.

CEP: ik ben misschien wel een makkelijk persoon, dat weet ik niet.

HH: nee, maar dat is helemaal prima. Als u dat zo vindt is het uitstekend ja. Kijk dan staan er, als u naar linksonder kijkt daar staan een paar kernwaarden hé. En zeggen als wij die, die proberen wij na te streven en dan kunnen wij onze doelen bereiken. Dan staat er bijvoorbeeld bovenaan: gelijkwaardig. Daar hebben we het al een beetje over gehad maar dat iedereen bij Manna gelijkwaardig wordt behandeld. Dat wil zeggen de directeur is net zo veel waard als de mensen die in de huishouding werken. Kunt u dat in de organisatie terugvinden dat u zegt nou dat klopt iedereen wordt gelijkwaardig behandeld?

CEP: ja ik merk het uit mijn eigen persoonlijk dat dat allemaal wel goed zit natuurlijk. Dat merk ik aan haar waarop ze zal nooit geen negatieve dingen zeggen of zo en ik zal dat ook tegen haar niet doen. Als het mij niet aanstaat dan zeg ik het wel. Dan zeg ik ja nou daar ben ik het niet mee eens. Maar ik heb er nog geen last mee gehad nu dus.

HH: nee. En u voelt zich ook wel met respect behandeld?

CEP: ja ik wel.

HH: hm, mooi.

CEP: ja wel.

HH: en de volgende die er op staat dat is integer. Nou integer dat heb ik eventjes nagezocht wat dan is. Integer is als je eerlijk bent, als je open en transparant werkt, als je betrouwbaar bent. Dat betekent integer. Vindt u dat Manna ook eerlijk is en betrouwbaar?

CEP: dat dacht ik wel want als er eens iets gebeuren moet of het een of ander ik kan niet of dat dan krijg ik daar bericht van en persoonlijk hebben ze me daar al een paar keer over op gebeld. Voor of ik het daar wel mee eens was dat er een andere kwam. Ja het maakt mij niks uit maar of ik dat dan vervelend vond. Ik zeg ja ik zeg ik vind dat niet vervelend ik zeg die mensen die werken allemaal. De een zal wel iets beter wezen dan de ander maar ik heb er geen klachten over gehad. Ik heb al een paar keer over een ander gehad dat ze met vakantie was of zo. En dan volgende week, nou dinsdag is ze er nog en dan die week erop krijg ik dan een ander. Maar ze heeft dan een week omdat ze naar de tandarts moet, moet ze nu al naar de tandarts toe, naar de kaakchirurg moet ze heen en dan heeft ze een week vrij. En toen zegt ze tegen mij vind je dat erg? Ik zeg dat vind ik niet erg. Ik zeg, ja en toen zegt ze van heb je al bericht? Ik zeg God 14 dagen voor de tijd kreeg ik al bericht dat ik dan en dan een ander kreeg. Dus. En dan als die niet kan dan krijg ik wel weer bericht want ik heb al een keer gehad de een kon en die kon niet, was ziek geworden, en toen kreeg ik direct daarop al een bericht dat ik een ander kreeg. Dus ze laten niet van oh die komt en er komt geen mens opdagen. Dat doen ze niet.

HH: nee, nee. Ze zijn wel betrouwbaar en ook wel eerlijk in hun werk.

CEP: ja.

HH: oké. De derde dan staat erop verbindend. En verbindend dat heb ik ook even nagekeken, dat is als je goed naar elkaar luistert en je spreekt, je bent vriendelijk tegen elkaar, je spreekt de juiste woorden zoals we dat zeggen. Als je naar tegen elkaar doet of je scheldt elkaar uit dan ga je van elkaar af. En spreek je de juiste woorden, luister je goed naar elkaar dan ontstaat er een verbinding.

CEP: ik ben er heel heel heel tevreden over hoor. Ik heb een paar keer over een ander gehad maar ik ben over allemaal ben ik wel tevreden. Allemaal ben ik ja, dat zal wel een uitzondering wezen weet ik niet. Dat weet ik niet.

HH: u bent geen uitzondering denk ik. Maar u vindt dus wel dat ze ook goed luisteren naar u?

CEP: ja. Ik hoef al helemaal niet wat te zeggen want ze doen het vanzelf al.

HH: ze doen het vanzelf.

CEP: ja als je een nieuwe krijgt moet je wel zeggen van wil je dit voor me doen wil je dat voor me doen. Maar anders nee.

HH: oké en u wordt ook vriendelijk behandeld?

CEP: ja ik word vriendelijk behandeld. Ik ben ook vriendelijk tegen die mensen. Als ze iets niet begrijpen dan zeg ik van ja ik wou dat graag zo en zo willen hebben. Nou klaar. Dan doen ze dat.

HH: dan luisteren ze er ook gewoon naar.

CEP: ja. Tenminste tot nu toe heb ik dat nog gehad dus daar kan ik verder niet wat van zeggen natuurlijk.

HH: nee dan is het ook goed. Als vierde dan staat daar onder geloof in wat je doet. Nou we hebben het net al even over de Christelijke basis gehad maar geloof in wat je doet dat betekent nog iets meer. Dat betekent dat je ook ja, met een beetje dat je het met passie doet hé. Dat je het niet alleen om geld doet maar dat je het ook, dat je ook een innerlijke drive hebt om het te doen. Dat je gemotiveerd bent om het werk te doen. Vindt u dat ze goed gemotiveerd zijn?

CEP: ja jawel want zoals ik help al wat ik kan doe ik weet je wel. Zo stof afnemen, dat doe ik wel zelf. Dan hoeft zij dat niet te doen. Dan zegt ze ook wel van dat hoef je niet te doen. Ik zeg maar ik wil dat wel zelf of dat is voor jou makkelijker als jij het zware werk doet voor mij. Ja wat ik niet kan kan ik niet. Maar dan zegt ze oh nee laat dat maar zitten, dat doe ik wel maar dan zal ik wel iemand hebben die goed naar me luistert dat weet ik niet. Maar dan denk ik ja nou dan heb ik het wel goed getroffen denk ik dan.

HH: oké. Ja nou dat is goed. Dan geloven ze echt in wat ze doen.

CEP: ja.

HH: ja nou dat is ook denk ik zo. Als we nou even naar de rechterbovenkant kijken dan staan daar de kernkwaliteiten. Dat zijn wat lastige woorden maar die zal ik proberen iets uit te leggen. Dan staat er co-creatie en co-creatie betekent eigenlijk dat mensen goed met elkaar samenwerken en dat ze, dat ze nieuwe dingen kunnen verzinnen en dat ze, dat ze dingen kunnen veranderen. Vindt u dat er ook weleens nieuwe dingen bedacht worden en dat ze in staat zijn om dingen te veranderen?

CEP: dat weet ik niet. Dat zou ik niet weten. Ik praat over mezelf, dat is het hem dus.

HH: ja, daarom kom ik voor bij u. Kunnen ze goed samenwerken vindt u?

CEP: ja.

HH: ja? Ze kunnen goed samenwerken?

CEP: ja.

HH: mooi. Dan staat er als tweede nog uitdagen. En uitdagen dat betekent ook dat je elkaar uitnodigt om nog beter te doen hé. En dat je...

CEP: ja, dat weet ik niet.

HH: Maar merkt u daar weleens wat van dat ze zeggen van nou we proberen het vandaag nog eens extra goed te doen?

CEP: zij doet dat, ja ik weet niet wat dat is maar ze komt binnen en de jas uit en ze begint. En dan zegt ze van tegen mij van goh moet ik nog iets bijzonders doen? Nou de ene keer zeg ik doe dit eens, doe dat eens weet je wel maar daar heb ik verder helemaal geen...want ze pakt ook meteen alles aan. Van dan zegt ze van ja als je het wat anders wilt doen dan zeg ik het ook. Als ik nou denk van, je moet de ramen even wassen, zeg ik tegen haar zou je de ramen willen wassen. Klaar. Maar dan doet ze dat ook.

HH: oké.

CEP: en dan vraagt ze ook, dan komt ze binnen en dan zegt ze: mevrouw Uien heb je nog wat andere dingen die ik doen moet? Dan zeg ik nou niet veel. Dan zeg ik wil je de ramen wassen of wil je die deuren even afnemen? Ja nou dan gebeurt dat.

HH: dan doet ze dat, oké. U daagt ze dus ook wel uit. En daagt ze u ook weleens uit? Dat ze zegt van nou gaat u nog eens even dit of dat doen?

CEP: nee nee nee nee.

HH: dat doet ze niet?

CEP: nee. Ik mag, als het erop aankomt mag ik van haar niks doen. Maar dat doe ik wel hoor. Dan zeg ik nee dat is onzin. Wat, eerst kon ik helemaal niks. Want dan zat ik op de stoel, ik kon niet lopen, ik kon niks. Dus en dan zeg ik kom geef mij even een doen dan pak ik het en dan doe dat nou niet. Ja ik kan er heel goed mee opschieten dus.

HH: ja mooi. Als derde dan staat er op professionaliteit. En dat betekent eigenlijk nou dat ze hun vak goed kennen hé. Goed vakkundig zijn, dat ze goed opgeleid zijn, dat ze weten hoe ze hun werk moeten doen.

CEP: deze is wel heel goed hoor.

HH: ja, en dat ze goed door kunnen zetten. Ja dat gaat met allemaal goed zegt u?

CEP: ja.

HH: ze weten wel hoe ze de boel schoon moeten krijgen.

CEP: ja, maar ik bedoel ik zou het ook zeggen als het me niet beviel. Dan zou ik het ook zeggen maar ik praat over mijn eigen, wat ik ervan meemaak dan.

HH: ja, oké mooi. Als laatste staat erbij: voortdurend verbeteren staat er onderaan. En dat betekent dat, ja dat betekent eigenlijk dat het een lerende organisatie is. Dat ze voortdurend hun best doen om dingen nog weer beter te doen. Om dingen ook te leren. Ziet u daar nog iets van terug?

CEP: nou, ik... ja wat moet ik zeggen. Want vorige week kwam ze hier, toen zegt ze tegen mij van ik geloof zegt ze dat ik dat eens doe. Ik zeg wat is dat dan? Ja dat ik eens alles een beetje aan de kant zet. Maar dat hoeft ze eigenlijk niet, wel dan? Ik heb alles zet ik een beetje aan de kant, vind je dat goed? Ja ik zeg je doet maar hoor ik vind het wel goed. En kijk dat doet ze ook allemaal wel. Niet dat ze denkt van ooh ik ga daarheen en dan ik ben zo klaar. Maar ze heeft maar 1,5 uur hé. Dat vind ik al een hele prestatie hoor.

HH: natuurlijk, dat is ook zo.

CEP: dat vind ik een hele prestatie dat ze in 1,5 uur het allemaal kan doen hoor.

HH: ja dat is ook zo.

CEP: daarom zeg ik ook weleens van God ik zet nou even koffie. Ja dan gaat ze even staan, ik zeg ga alsjeblieft zitten ja ik zeg we gaan zitten ik zeg want dat wil ik niet zien ik zeg want als je dan iets later... als het dan iets later wordt vind ik niet erg weet je wel. Maar en dat, ze komt al om 9 uur en om half 11 heeft ze het er dan op zitten. Maar wat doe je in 1,5 uur dat is het verschil. De één doet het wel en de ander kan het niet.

HH: ja, juist. Nou dat is, ze probeert het wel telkens beter te doen.

CEP: ja hoor.

HH: ja mooi. Nou als we nog even terugkijken op ambassadeurs, dan zijn dat eigenlijk mensen die zijn heel positief. Hoe zou iemand nou een ambassadeur van Zorggroep Manna worden? Zou u bijvoorbeeld ambassadeur van Zorggroep Manna willen worden?

CEP: oh dat kan ik toch niet, die opleiding heb ik niet. Zo ver ben ik niet. Zo ver ben ik niet.

HH: nee maar ambassadeur betekent dat je positief praat over bij de burens of bij de vrienden.

CEP: ja dat wel ja.

HH: dat zou u wel doen.

CEP: ja ik zie het me al... daar ben ik wel een beetje te oud voor. Hé, niet dan?

HH: ja, oké.

CEP: daar ben ik wel een beetje te oud voor.

HH: ja, oké. Maar u zou wel positief willen praten over Manna, ja. Bent u weleens op het kantoor geweest bij Zorggroep Manna? Nee nog nooit?

CEP: daar kom ik ja niet. Daar kom ik ja niet. Dat kan ik niet. Ik ben helemaal afhankelijk van de rollater want ik kan niet zo ver lopen kan ik helemaal niet.

HH: nee, kijk en dus u maar u krijgt weleens Zorggroep Manna aan de telefoon. En als u ze aan de telefoon krijgt zijn ze ook wel gastvrij dan?

CEP: jawel.

HH: ja?

CEP: dan vragen ze, we willen u dat en dat vragen. Ja nou dan zeg ik dat. Zo en zo, het bevalt hier en heb je er last van, komt ze wel op tijd en dat dingen allemaal. Dan zeg ik nou ik heb geen klagen en dan gaat het over mijzelf hé.

HH: geen klagen. Maar dat is eigenlijk ook nog wel persoonlijke aandacht hé. Dat geven ze dan, als u dat zo zegt. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? Nee? Kan van alles zijn: een bloemetje of een kaartje of een schouderklopje of zoiets.

CEP: nee.

HH: nee? Oké. Jammer.

CEP: nee dat niet.

HH: en vindt u het leuk om iets te krijgen?

CEP: oh dat vind ik wel leuk. Is altijd welkom hé.

HH: wat vindt u leuk bijvoorbeeld? Wat zou u graag willen krijgen?

CEP: nou hoeft niet allemaal van die... klein presentje verder niet. Hoeft niet zo bijzonder hoor.

HH: maar wel een blijk van waardering eigenlijk.

CEP: ja.

HH: dat zou wel mooi zijn.

CEP: dat zou mooi zijn.

HH: ja ja ja ja ja, oké. Kunt u ook zeggen wat u verder nog verwachtingen heeft van Zorggroep Manna?

CEP: ja, ik moet nog afwachten of ik verder zorg krijg omdat ik nu tot januari krijg ik zorg. En dan moet je weer overnieuw aanvragen. Maar dat doet mijn dochter allemaal. Dus dat ligt aan hoe ze denken erover, dat weet ik ook niet. Maar dat gaat van bovenaf gaat dat.

HH: ja dat gaat natuurlijk ook over de gemeente, die bepaalt dat natuurlijk ook. Maar als u nou aan Manna denkt en nou ja zij maakt natuurlijk uw huis schoon. Maar zou u nog meer willen verwachten van Manna?

CEP: nee.

HH: nee?

CEP: ik ben er wel tevreden over.

HH: oké. Maar ze, hoe zouden ze uw verwachtingen kunnen overtreffen? Dat u zegt dan ben ik nog tevredener over hun.

CEP: ik zou het niet weten.

HH: nee? U zou het niet weten hé.

CEP: nee ik zou het niet weten.

HH: nee. In hoeverre bent u betrokken bij Manna? Hoe voelt u zich betrokken bij de organisatie?

CEP: ja nou ik vind het al heel wat dat ze zo nu en dan bellen hoe het gaat en zo. Maar dat vind ik wel waardering natuurlijk.

HH: als u, ik weet niet wat voor beeld u hebt bij Manna maar zou u eens iets kunnen vertellen, een verhaaltje of zo, dat u zegt nou dat vind ik nou typisch Manna? Dat ze dat doen.

CEP: nee.

HH: nee? Oké. Even kijken. Nou we hebben het gehad over 2000... we zijn een beetje aan het eind van het interview. Als u nou kijkt naar 2018, dan denken ze dat iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur is van Zorggroep Manna. Maar denkt u nu nog steeds dat ze het gaan halen? Ik zie u nou toch wel heel moeilijk kijken hé.

CEP: ja, dat weet ik ook niet. Dat weet ik ook niet.

HH: dat is toch wel moeilijk hé.

CEP: ja. Ik vind het al heel dat Manna... als ik dat bekeek... wie was dat toch...toen dacht ik dat kan ook nooit. Waar was dat nou. Oh dat was ook zo'n organisatie, daar zijn er toen heel veel ontslagen of ze gingen over de kop.

HH: TSN.

CEP: ja. Dan denk ik, dat is toch ook wel wat eigenlijk hé. Maar ze hebben mij direct, toen ze vroegen van wie moet ik hebben, zeiden ze direct van Manna nemen. Toen heb ik dat gedaan.

HH: oké. Dat heeft wel iemand tegen u gezegd.

CEP: ja. Dat zeiden ze toen want ik kon kiezen. Ik had ook, ja ik was ook helemaal... was niet helemaal 100%. Mijn dochter zegt wil je Manna? Ik zeg daar heb je goede berichten van. Die zegt wil je Manna dus.

HH: nou ja dan zijn dat toch ook wel ambassadeur die u over de streep gehaald hebben eigenlijk.

CEP: ja maar dat deden verschillende. Ik had mijn dochter die regelde dat, die zegt Mama we nemen Manna. Ik zeg dan nemen we Manna.

HH: oké. Wat zou je eraan hebben aan positieve mensen bij Manna, aan ambassadeurs? Wat heb je daaraan?

CEP: ooow. Daar vraag je me wat, God o God.

HH: moeilijke vraag. Oké.

CEP: kun je nou ook ambassadeur worden dan?

HH: ja dat kan. Ik ben ook een ambassadeur van Zorggroep Manna.

CEP: ja lijkt het je niet wat?

HH: ja maar hoe zou u bijvoorbeeld als u nou op een verjaardag bent met vrienden of familie. En zou u er dan voor voelen om positief over Manna te praten en dat u de goede uitstraling geeft?

CEP: ja, hoor. Ze vragen me er ook wel naar. Hoe het bevalt en ik zeg nou ik zeg ik heb geen klachten.

HH: ja oké nou helemaal duidelijk. Ik moet zeggen dat ik bedankt voor dit interview want het is helemaal duidelijk wat u verteld heeft. Want dat is ja.

CEP: ja het is persoonlijk allemaal hé.

HH: ja het is persoonlijk maar wat mij betreft bent u, zit u in een duidelijke categorie. Hé?

CEP: ja, welja.

HH: ik wil u nog even zeggen, het interview ga ik nog helemaal uitschrijven en daar moet ik een rapport van maken en dan hoop ik dat mijn diploma krijg.

CEP: nou dat hoop ik ook.

HH: ja nou ja dankuwel. En als het allemaal klaar is dan krijgt u van mij een afschrift, dan kunt u het allemaal nog een keer nalezen. Maar dat duurt nog even een paar maand. Ik hoop dat ik rond de kerst een keer mijn papiertje heb. En dan krijg ik u nog even terugkoppeling van wat ik u gevraagd heb. Ja akkoord?

CEP: ja hoor.

HH: oké, hartelijk dank voor dit interview.

CEP: ja dat is goed.

Interview met CEC: Client Extramuraal Criticaster 15 september 2016

HH: ik ben dus Henk Hemink van zorggroep manna en ik studeer dus op het Saxion, Facility Management en ik doe een onderzoek naar ambassadeurs. En ik ga u dus een aantal vragen stellen. Ik ga eventjes de stukken erbij zoeken. Ik heb een lijstje met vragen voor u. Want het is belangrijk om te weten waarom zijn mensen ambassadeur en waarom zijn ze criticasters noemen we dat hé mensen die kritiek hebben. En u staat bekend als, althans u heeft aangegeven dat u een criticaster bent en u krijgt de thuiszorg van zorggroep manna.

CEC: ja

HH: wat is de reden dat u zo kritisch bent op zorggroep manna?

CEC: nou de reden is dat ze, dat het personeel niet echt geschoold is. Ze sturen maar zo mensen, kinderen die van school komen en die kunnen niet eens werken.

HH: ja? Zijn ze onvoldoende opgeleid?

CEC: ja, tenminste de invalkrachten.

HH: ja maar u hebt niet alleen maar invalkrachten neem ik aan?

CEC: nee ik heb paar jaar hulp gehad, die is die komt nou niet weer want die heeft iets met de schouders. Vond die het werk te zwaar.

HH: maar goed wat, als ze onvoldoende opgeleid zijn wat doen ze dan bijvoorbeeld niet goed, wat kunnen ze niet?

CEC: nou ten eerste ze sturen me een jongen voor een week of 3 terug. En ik zit zo te kijken, hij was hij stond af te wassen en ik heb daar een vaatdoek hangen. Om het aanrecht schoon te maken en als je ergens vlekken hebt. En dan was die daarmee de glazen mee aan het afdrogen, ik zeg wat doe je dan nou? Ja afdrogen zegt hij. Ik zeg dat doe je toch niet met een vieze vaatdoek dus ik zeg daar hangt een theedoek. Wat is dat een theedoek zegt hij. En hij wist niet wat schrobben was, in de douche de vloer moet gesopt worden anders wordt die spekglad. Nou dat wist hij niet en ik heb hem naar huis gestuurd. Ik zeg aan jou heb ik niks.

HH: ja en dat gaat dus om de huishoudelijke hulp en de verzorging die u krijgt, hoe gaat het daarmee? Die krijgt u niet zorggroep manna?

CEC: nee die krijg ik van Carint

HH: Carint oké. En hoe lang bent u al kritisch op zorggroep manna? Is dat iets van de laatste tijd of bent u al heel lang?

CEC: nee dat is al heel lang want ik was ook eigenlijk niet tevreden over mijn vaste hulp want die praatte meer als dat ze werkte. Ik bedoel als je praat dan kun je wel doorwerken. Maar dat deed ze dus niet. En was een hartstikke lieve meid hoor dat wil ik niet zeggen want ze ging... ze moest werken tot half 1 en ze ging pas rond een uur of 4 naar huis. Dat is ook niet normaal maar ze wist dat ik tussen de middag altijd even ging liggen als ze weg was en dan blijft ze zitten en dan was ik helemaal kapot.

HH: en hoe lang ontvangt u al hulp van zorggroep manna?

CEC: al vanaf dat de gemeente het over heeft genomen.

HH: dat is ongeveer 4, 5 jaar geleden. Waaraan stoort u zich het meeste bij zorggroep manna?

CEC: als je belt om iets dat je behandelt wordt alsof je niet helemaal in orde bent. Nee ze zijn niet vriendelijk voor de telefoon.

HH: niet vriendelijk en u voelt zich ook niet serieus genomen?

CEC: nee

HH: doen ze ook laatdunkend over u? Dat ze u minderwaardig behandelen?

CEC: ja vind ik wel ja. Net of ik dement ben, zo behandelen ze me.

HH: en waarin vind u dat zorggroep manna dan dingen heeft laten liggen? Ik hoor u over dat ze niet voldoende opgeleid zijn. Zijn er nog meer dingen dat u zegt van nou dat had zorggroep manna beter kunnen doen?

CEC: vaste personen, laatste tijd is het bar en boos want ik heb vanaf 22 juni is ze op vakantie gegaan en vanaf die tijd hebben ze me ieder keer een ander of ze kunnen op het laatste moment afbellen.

HH: veel invalkrachten dus.

CEC: ja alleen maar invalkrachten heb ik vanaf die tijd gehad.

HH: ja u wil liever een vaste medewerker?

CEC: ja, dat is vermoeiend hoor. Ik zit er echt over te denken om naar een ander heen te gaan.

HH: kunt u zich herinneren wat het moment was dat u zich het meeste stoorde aan zorggroep manna?

Heeft u daar een verhaal bij? Dat u zegt van nou dat is, dat irriteert me ontzettend?

CEC: ja dat was van de week een keer, had ik een meisje aan de telefoon. Ja maar dat moet en ik heb niet anders en ja en dan heb ik voor uit goeigheid heb ik nog gezegd van nou heb je dan voor maandag een hulp? Ja maandag wel dus ik had de hele week geen hulp gehad. Dus kreeg ik 's maandags pas. Ja maar dan denk ik van dat ze zeggen van hoe maken ze dat toch. Ja dan moet ik maar zien wanneer ik, daar heb ik geen tijd voor. Ik zeg daar heb je de hele week tijd voor gehad om een hulp te zoeken toch? Of zie ik dat verkeerd? Dat was de dag voordat we, we krijgen altijd vrijdags normaal hulp. Belt ze een dag voor de tijd, kijk ik huil niet hoor maar dat is van het weer, dan heeft ze een dag voor de tijd belde ze me af en dan heeft ze toch in ieder geval 6 dagen de tijd gehad om hulp te zoeken voor die dag.

HH: ja want nu heeft u het eigenlijk over de planning. De mensen die de telefoon krijgt, die zijn ook niet vriendelijk?

CEC: nee die zijn niet vriendelijk.

HH: en ze komen pas op het allerlaatste moment met een wijziging?

CEC: ja

HH: hm oké. Bent u bekend... dit is dit noemen ze de visie van zorggroep manna, kent u dat?

CEC: ja

HH: nou daar staan een aantal termen op en die wil ik graag met u doornemen want dit is hun doelstelling en wil ik graag kijken: halen ze die doelstellingen of zegt u van nou daar komt niks van terecht? Er staat bijvoorbeeld in, in het gewaagde doel daar staat in 2018 dan willen ze graag dat

iedereen zowel de cliënten als de medewerkers ambassadeurs zijn van zorggroep manna. Wat denkt u zullen ze dat gaan halen in 2018 of niet?

CEC: nou als ze zo doorgaan als nu niet.

HH: nee dan moet er nog wel het een en ander veranderen.

CEC: jazeker wat veranderen.

HH: nou staat hier boven onder het hoger doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Krijgt u ook persoonlijke aandacht?

CEC: nee, van wie?

HH: van de medewerkers van manna?

CEC: van manna? Nou van de hulp die dan als vast is wel. Maar niet van die losse hulpen.

HH: niet van de invalkrachten.

CEC: nee en ook niet van het personeel. Eén keer heb ik gehad toen hoe heette die, Erwin. Toen Erwin er nog werkte toen zeg ik ja dat is op Christelijke basis. Maar nu de Christelijke instelling nou dat is voor mij een lachertje hoor echt waar. Hoe durven ze dat te noemen dat het een Christelijke instelling is.

HH: en dan staat er ook bij voor iedereen. Dat betekent dat iedereen, dat betekent dat ze willen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Is dat ook zo, vind u dat?

CEC: nee ik word minderwaardig behandeld in plaats van gelijkwaardig. Door het personeel en wat ik aan de telefoon heb hé. Persoonlijk ken ik ze niet.

HH: nee oké. Kijk er staan hier nog een aantal kernwaarden en kernkwaliteiten. Staan ook een paar dingetjes en die wil ik ook wel graag even aan u voorleggen. Of u vindt dat dat klopt bij zorggroep manna. We hebben het al even gehad over gelijkwaardig, dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Dan zegt u al nou dat is niet zo. En dan staat er ook integer. En integer dat betekent dat ze eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. Wat vindt u daarvan?

CEC: nee dat vind ik niet. Want je krijgt, als je vragen hebt, krijg je nooit een rechtstreeks antwoord. Het is altijd erom heen draaien en nog weet je niet waar je aan toe bent.

HH: oké en dat is ook niet eerlijk eigenlijk.

CEC: nee

HH: oké, nou staat hier verder onder verbindend. En verbindend betekent ja als mensen zich met elkaar verbonden voelen dan luisteren ze goed naar elkaar, dan zeggen ze aardige dingen tegen elkaar, dan denken ze met je mee en dan helpen ze je. Vindt u dat er bij zorggroep manna sprake is van verbinding?

CEC: nee echt niet.

HH: luisteren de mensen goed?

CEC: nee

HH: en nou we hebben het al over vriendelijkheid gehad, spreken ze de goede woorden? Zijn ze aardig?

CEC: op het moment dat ze de telefoon oppakken zijn ze aardig en zo gauw als je dan met vragen zit of dan zijn ze een beetje kribbig.

HH: kribbig zegt u.

CEC: ja

HH: en dan staat hier als onderste staat geloof in wat je doet. Geloof in wat je doet en dat betekent dus nou het is een Christelijke instelling maar dat betekent ook nog als je gelooft in wat je doet dat betekent dat je een bepaalde drive hebt om te doen, dat je enthousiast bent en dat je je werk goed doet. Hoe vindt u dat bij zorggroep manna?

CEC: dat zeg ik, toen Erwin er nog was, was dat goed maar vanaf dat Erwin weg is vind ik dat is alles weg.

HH: en dan hebt u het over Erwin Steenkamp hé?

CEC: ja nou die was mens... die heb ik ook al eens in huis gehad en dat was een hartstikke lieve jongen. Iedere keer als mijn vaste hulp op kantoor kwam dan vroeg hij altijd van hoe is het met mevrouw Klister.

HH: oké dus er zit wel wat verschil in.

CEC: oh echt hoor, heel veel verschil.

HH: als we dan even naar de rechterkant gaan dan staat daar kernkwaliteiten. En daar staat co-creatie, nou lastig woord maar eigenlijk betekent co-creatie dat je samenwerkt, dat je creatief bent om nieuwe dingen te bedenken en dat je ook heel gemakkelijk dingen kunt veranderen. Hebt u, hoe kijkt u daar tegenaan?

CEC: dat vind ik niet. Want ik heb toen mijn vaste hulp wegging, wou ik graag mijn eerste hulp terug hebben. Nee dat kan niet want die zit helemaal vol. Dat wordt niet eens even verder mee overlegd, dat wordt gelijk nee dat kan niet. En ze wou heel graag hier werken maar dat mag niet zegt ze.

HH: dus dat is niet echt meewerken hé?

CEC: nee

HH: hebt u ook het gevoel dat ze onderling goed samenwerken? De medewerkers van zorggroep manna?

CEC: nou nee dat kan ik niet zeggen.

HH: nou staat hier nog onder, uitdagen. Nou ja dat betekent, uitdagen kun je ook negatief opvatten maar dat is ook een beetje nou ook wel dat je elkaar een beetje uitdaagt om tot hogere prestaties te komen hé? Dat die medewerkers onderling tegen elkaar zeggen van laten we het eens even beter doen.

CEC: nou dat moet ik zeggen, mijn vaste hulp die ik had die deed als ik wat vroeg dan deed ze dat. Ze zegt dat doe ik ook alleen bij jou zegt ze. Dus die wou echt wel dingen doen wat eigenlijk niet mocht zeg maar.

HH: ja maar ook weleens verwachtingen overtreffen, dat ze meer doen dan dat er eigenlijk van hun verwacht wordt.

CEC: ja dat deed ze.

HH: oké.

CEC: maar dat zeg ik, niet allemaal. Ik heb vanmorgen een hulp gehad, van al die hulpen die ik heb gehad vanaf 22 juli was dit een hele goede. Die zag dingen, die hoef je niet wat te zeggen. Die zag het werk.

HH: ja oké. Dan staat hieronder de term professionaliteit. Dat betekent eigenlijk, als je professioneel bent dat betekent eigenlijk dat je een vakman bent, dat je dingen kundig aanpakt. Dat je wat doorzettingsvermogen hebt, dat je heel bekwaam bent om de dingen aan te pakken. U heeft net al iets verteld over de invalkrachten, daar had u nogal wat kritiek op maar vindt u in zijn algemeenheid dat het vakmanschap tekort schiet bij manna?

CEC: ze mogen niet... kijk ik heb hulp gekregen voor het zware werk en dat mogen ze niet meer. Nou gezelschapsdame, nou dan zoek me zelf de mensen wel uit. Die heb ik niet nodig.

HH: ja maar ook als je minder uren hebt kan je natuurlijk kan je natuurlijk het werk wat je doet wel..

CEC: ze kunnen in 3.5 uur de benedenverdieping, dat is 3.5 uur. Nou als je dat niet kunt dan schei maar uit met dat beroep.

HH: ja maar dan ook al heb je weinig tijd dan kun je natuurlijk wel op een goede manier je vak uitoefenen en zeggen van ik maak het goed schoon.

CEC: ja dat doen ze niet want mijn huis is versmeerd, is echt versmeerd. Vanaf de dag dat ik manna heb.

HH: dus u vindt dat ze onvoldoende opgeleid en geschoold zijn om dit werk goed te kunnen doen.

CEC: ja, ze moeten beter screenen vind ik.

HH: als laatste staat eronder, voortdurend verbeteren.

CEC: nou dat doen ze echt niet. Nee ik ben heel negatief hoor, ik heb ook tegen manna gezegd: ik denk er sterk over naar een ander heen te gaan. Nou dan moet u dat maar doen. Dan ben je uitgepraat.

HH: en u bent nu ongeveer, u krijgt nu zo'n 4,5 jaar zorg van manna en zit er dan vanaf het allereerste begin tot nu geen verbetering in? Hebben ze wat geleerd ondertussen?

CEC: nee, jullie hebben toen, toen ik in het ziekenhuis lag hebben jullie toen het hele huis schoongemaakt. En het is nou weer net zo vies als toen. Toen hen het schoongemaakt hebben. En terwijl zij ook beperkt is en mijn schoonzoon ook. Zij heeft met de schouders en mijn schoonzoon heeft met de knieën.

HH: ja dan wordt het moeilijk allemaal. Ik wou nog een paar dingetjes vragen over ambassadeurs want in 2018 dan willen ze graag allemaal ambassadeurs hebben. Wanneer zou u een ambassadeur van manna worden?

CEC: als ik een fatsoenlijke hulp heb, ja.

HH: oké. Dat gaat echt om, u wilt gewoon goed geholpen worden. Dat is het en als dat is dan zou u misschien ambassadeur van manna worden.

CEC: ja dat is het. En iets vriendelijker aan de telefoon, dat zou ook wel prettig zijn.

HH: als u het hebt over vriendelijkheid, heeft dat dan ook te maken met gastvrijheid? Dat u zegt als je iemand belt dat je dan ook netjes en gastvrij behandeld wordt?

CEC: op het moment dat ze oppakken hebben ze, zo gauw als ze je naam horen is het net alsof ze oh ja dat is mw. Klister, die gaan we even afwimpelen. Want zo vaak bel ik niet, want ik ben er een beetje poepzat van, van de hele manna. Sorry hoor.

HH: ervaart u ook persoonlijke... als u aan de telefoon hebt ervaart u dan persoonlijke aandacht?

CEC: nee helemaal niet.

HH: ook aan de telefoon niet.

CEC: nee

HH: krijgt u weleens een cadeautje van zorggroep manna?

CEC: nooit

HH: nee nog nooit gehad?

CEC: nee nog nooit.

HH: oké. Wat zou u het leukst vinden om te krijgen? Stel je voor zorggroep manna die zegt van nou u bent een criticaster en u zou toch wel graag iets leuks willen doen. Wat zou u dan het meeste op prijs stellen? Hebt u liever een aardigheidje of dat ze wat vriendelijker aan de telefoon zijn of een andere hulp of zijn er andere dingen die u graag zou willen hebben?

CEC: nou ten eerste een goede hulp. Dat is wat ik het liefste zou hebben.

HH: vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt als degene die de hulp krijgt van zorggroep manna?

CEC: van de hulpen uit ja. Ja dan word ik wel gewaardeerd. Die moeten ze alleen beter opleiden vind ik.

HH: en als ik zeg, wat voor verwachtingen heeft u dan van zorggroep manna. Dat ze, wat zou u zeggen van nou dat verwacht ik eigenlijk van zo'n organisatie.

CEC: dat ze gewoon goede hulp sturen naar de mensen. Ik bedoel, wat heb ik eraan als ze hier komen en ze flodderen een keer met de doek over. Ze zien gewoon niet alles. Ze nemen ook niet alles mee, als je... een jaar geleden dat ze mij de stoelen ervoor hebben getrokken. Nou is toch een kleine moeite,

zo zwaar zijn ze niet. Die trek je naar voren en even met de stofzuiger erachter. Vorige week had ik er één en die liet gewoon alles staan. Dat hoort toch niet?

HH: toch ontvangt u al 4,5 jaar hulp van zorggroep manna. Voelt u zich ook op een bepaalde manier betrokken bij de organisatie?

CEC: nee helemaal niet.

HH: nou goed maar toch bent u wel 4, 5 jaar, krijgt u al hulp.

CEC: ja maar waar moet je dan heen?

HH: u heeft geen andere keus.

CEC: nee. En ik kan slecht tegen veranderingen dus ja dan laat je dat op z'n beloop.

HH: even kijken hoe ver we inmiddels zijn. Dus u bent, hoe voelt dat als u criticaster bent? Hoe denkt u dan over zorggroep manna, hoe beleeft u dat? Wordt u daar chagrijnig van of zo of...

CEC: ja ik word er kribbig van en dat je denkt van je kunt me toch ook als mens behandelen, fatsoenlijk. En niet zo onpersoonlijk van het is dat ik je ter woord moet staan maar dan net hoe het gaat. En ze wimpelen je ook zo gauw mogelijk af.

HH: en als u nu over zorggroep manna nadenkt, kunt u dan, zou u bijvoorbeeld een specifiek verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna?

CEC: ik weet niet misschien als je bij al die instellingen wel hetzelfde, dat weet ik niet. Maar nee ik word er in ieder geval niet vrolijk van.

HH: nou nogmaals even de doelstellingen, u hebt het er al over gehad. U zegt van dat gaan ze niet halen in 2018. Waarom zouden zij nou die doelstellingen in 2018 niet halen?

CEC: als ze zo doorgaan en ze doen dat bij meerdere mensen, dan denk ik niet dat ze dat halen.

HH: en wat zouden ze dan eigenlijk moeten veranderen?

CEC: vriendelijker voor de telefoon en goede uitleg en goede hulp. Dat is het belangrijkste. Je hebt gewoon iedere week een ander. Daar word je gewoon mee gesold. En het is een straf als je ziek wordt.

HH: stel je voor dat zorggroep manna de doelstellingen niet gaat halen, zou dat ook heel erg zijn?

CEC: zou jammer zijn voor het bedrijf.

HH: stel je voor ze halen het wel, zorggroep manna zou heel veel ambassadeurs hebben. Wat zou dat aan waarde toevoegen aan zorggroep manna? Hebben ze daar wat aan?

CEC: ik weet niet, wat houdt een ambassadeur in?

HH: een ambassadeur die gaat in feite, vertelt die positief bij familie en vrienden over zorggroep manna. Dat is iemand die zegt als je op een verjaardag komt, die zegt van nou daar moet je naar toe gaan want dat is een hele goede instelling. Nou ik begrijp dat jullie dat niet doen.

CEC: nee echt niet.

HH: maar wat heb je eraan? Als je ambassadeurs hebt en die vertellen rond dat jij het heel goed doet. Wat zou je daaraan hebben? Heeft zorggroep manna daar wel wat aan?

CEC: nou dat weet ik niet. Ja misschien wel mond-tot-mond reclame.

HH: oké maar u zegt niet direct van dan zou de hulp er waarschijnlijk wel door gaan verbeteren.

CEC: nee

HH: wat zou u in dit, wat zou u zelf kunnen doen om de uitstraling van zorggroep manna positief te beïnvloeden? Wat zou u er bijvoorbeeld aan kunnen doen? U heeft al zelf aangegeven ik ga naar een ander toe maar zijn er ook nog andere dingen die u zegt van nou dat zou ik misschien kunnen doen om de situatie te verbeteren?

CEC: als ze mijn goede hulp zouden geven dan vind ik het goed. En een vaste hulp, niet meer iedere keer een ander want dat zeg ik ik kan al heel slecht tegen veranderingen en je krijgt iedere week een

ander. Ja de telefoon vind ik niet zo belangrijk want zo vaak heb ik ze niet aan de telefoon. Maar als je ze eraan hebt dan wil ik wel graag fatsoenlijk behandeld worden. Ja toch?

HH: ja, maar dat u bijvoorbeeld de hulpen er eens op aanspreekt dat ze het niet goed doen. Helpt dat ook.

CEC: ja dat helpt ook niet.

HH: oké en een compliment geven helpt ook niet?

CEC: nee ook niet. Ja maar daar werken ze niet harder om. Ze vinden het wel leuk om een compliment te krijgen maar ze werken niet harder. Ja het is voor hun natuurlijk ook, ze komen bij vreemde mensen, dat is moeilijk en vooral als je zo jong bent. Maar ik vind wel zoals ze zo in de vakantietijd vakantiehulp hebben moeten ze beter screenen. Dat vind ik wel ja. En de vaste hulpen beter opleiden.

HH: oké. Nou ik denk dat we er op dit moment wel een goed beeld van hebben gekregen. Een aantal dingen zijn ook wel weer een beetje hetzelfde tevoorschijn gekomen hé. Dat is een beetje herhaling. Ik wil u in ieder geval bedanken voor de tijd en voor de opmerkingen die u gegeven hebt. Wat ik eerst ga doen is, ik ben nog een paar maand bezig om het onderzoek af te ronden. Ik moet het ook allemaal uitschrijven en ik moet ook naar de leiding van zorggroep manna een advies schrijven. Als dat allemaal klaar is dan beloof ik u dat u een exemplaar van het rapport krijgt. Dan kunt u het nog even kijken en dan laat ik aan de leiding over of ze de adviezen ook opvolgen en of ze er wat mee doen. En of de situatie gaat verbeteren.

CEC: helemaal goed want zoals nou is, dat heb ik vaak gezegd. Ik zeg dat noemt zich een Christelijke instelling nou sorry dat zouden ze eraf moeten halen want dat vind ik dus echt niet. Is niet Christelijk meer, vroeger misschien wel maar nou niet meer.

HH: nee oké. Nou heel erg bedankt voor uw tijd en de moeite en de openheid die u heeft gegeven.

CEC: helemaal goed. U was aan het goede adres.

Bijlage XIV : Interview open gecodeerd historie

Interview met Code H: beleidsmedewerker Historie 22 augustus 2016

HH: welkom H., ik zal jou eerst even gaan uitleggen, even algemeen, wat de bedoeling is. Je hebt al een uitnodiging gehad maar zo wil ik jou even een kleine vooruitleg gaan geven. Want ik wil voordat we beginnen altijd je alvast bedanken voor jouw tijd en jouw medewerking. En ik wil je ook vertellen dat ik er goedkeuring voor vraag dat de uitkomsten worden gebruikt om duidelijk te maken welke acties er vanaf 2013 tot vandaag zijn gemaakt en ondernomen om medewerkers ambassadeurs te maken. En of dit tot het juiste effect heeft geleid en ook jouw toestemming om de geluidsband op te nemen en om die door te sturen naar Saxion.

H.: mijn toestemming heb je volledig. Ik ga even naar de deur lopen want die valt open. Anders krijgen we heel veel bijgeluid. Je hebt mijn toestemming om het te gebruiken en het is helemaal duidelijk.

HH: en dat ik jou vertel dat de uitkomsten van dit interview worden gebruikt voor mijn onderzoek en voor mijn thesis en dat dit natuurlijk dan ook op die manier doorgestuurd worden naar Saxion.

H.: helemaal goed.

HH: Oké, mijn naam is Henk Hemink, ik ben student bij facilitair management aan de Saxion hogeschool in Deventer. En bij zorggroep Manna werk ik als facilitair manager. Wat is jouw naam en wat is je functie binnen zorggroep Manna?

H.: mijn naam is H. en ik ben intern adviseur bij zorggroep Manna.

Code: Voorstellen

HH: Oké, dankjewel. Aanleiding voor dit interview is het visievierluik dat in 2013 door de organisatie is geformuleerd. Er staan een aantal doelstellingen aangegeven; belangrijkste doel van die onderzoek is te weten hoe zorggroep Manna de doelen die in het visievierluik staan genoemd, kan gaan halen en hoe ver de organisatie op dit moment al is gevorderd. In 2013 zijn al een aantal acties in gang gezet en het is ook belangrijk om te weten welk resultaat die acties hebben opgeleverd. Natuurlijk is het meest opmerkelijke doel, het gewaagde doel: elke medewerker en cliënt is ambassadeur van zorggroep Manna in 2018. Om meer te weten te komen over waarom en wanneer medewerkers en cliënten ambassadeur worden, is het van belang te weten wat de uitgevoerde acties teweeg hebben gebracht. Het interview is opgebouwd uit een aantal onderwerpen: het tot stand komen van het visievierluik, het aantal ambassadeurs tot nu toe en wat zijn de effecten van de uitgevoerde acties. En tot slot wil ik je ook nog wat vragen over de meetmethode NPS en waarom nu zo gefocust wordt op de ambassadeurs en wat de waarde is van ambassadeurs zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dan wil ik je nu de eerste vragen stellen. Op welke manier is het visievierluik in 2013 in zorggroep Manna tot stand gekomen?

H.: wij wilden graag een visie formuleren, Andre Kok was toen vrij nieuw nog als bestuurder en die had een concept en dat heette het visievierluik wat uit vier onderdelen bestond. Hij heeft mij en mijn collega Arjen Goedhart de opdracht gegeven om samen met medewerkers het visievierluik tot stand te brengen. En wat we gedaan hebben is een afvaardiging van de organisatie, een kleine 100 mensen, hebben we in groepen gevraagd om samen te komen en daar hebben we aan die vier onderdelen gewerkt. Hen gevraagd hoe zij daar invulling aan zouden geven. En van de verschillende groepen is er uiteindelijk 1 redactiegroep geweest die alle uitkomsten van alle groepen heeft samengebracht in 1 visievierluik. En dat is voorgelegd aan de toen nog bestaande managementteam ter goedkeuring en die hebben dat in een keer goedgekeurd.

HH: dus je kunt wel stellen dat het visievierluik ontstaan is van onderuit de organisatie en niet van bovenaf opgelegd.

H.: ja het is, wij waren daar ook onafhankelijk in onze rol en het is ook echt uit de medewerkers gekomen. Er werden vragen gesteld zoals: wat voor organisatie vind je zorggroep Manna, waar zouden we aan moeten werken, wat gaat goed, wat kan beter. En dat hebben zij zelf in eigen woorden geformuleerd tot in wat nu het visievierluik is en het enige wat het managementteam heeft gedaan is akkoord gegeven. En daar geen letter of punt of komma aan veranderd.

Code: totstandkoming visievierluik

HH: oké, waarom is als gewaagd doel gekozen: elke cliënt en medewerker van zorggroep Manna ambassadeur in 2018?

H.: het gewaagde doel was voor de groep het moeilijkste om te bepalen. Het was echt een struikelblok in het proces. Mensen vonden het heel moeilijk om een ambitieus doel te vinden. Sowieso ambitie was al lastig, mensen hadden zoiets: doe maar gewoon dan doe je gek genoeg. Maar het was ook lastig om iets te vinden waar iedereen gemotiveerd van raakte. Op een gegeven moment is er gesproken over de tevredenheid in het gewaagde doel en toen vroeg ik aan iemand van de receptie en toen zei ik wat zou jij daar dan aan gaan doen? Toen zegt ze, ja ik kan daar niet wat aan doen. Ik bedoel ik spreek weleens wat mensen maar dat is toch voor de zorg. En toen kwamen we erachter dat zo'n generiek doel niet ieder onderdeel van de organisatie prikkelt om aan te werken. En op een gegeven moment toen kwam de discussie gaande van in hoeverre adviseer je ook je collega's, vrienden/familie om zorg af te nemen bij Manna. Ja, niet je collega's maar je vrienden/familie. En toen zei iemand, ze zegt, nou ik zou mijn ouders niet bij mijn team de zorg willen laten afnemen. En toen keken een paar mensen verbaasd van ja hoezo niet? Ze zegt, ja, ze zegt mijn team vind ik het loopt niet goed en daar zou ik mijn ouders niet naar toe willen sturen. En dat prikkelde de discussie van dat is eigenlijk een slechte zaak. Je zou eigenlijk wel willen dat je je ouders de zorg toevertrouwt bij Manna. En zo is het ambassadeurschap ontstaan. Van eigenlijk wil je dat iemand dus wel zegt ja ik zou mijn ouders met een gerust hart naar zorggroep Manna sturen. En toen zijn we gaan checken bij iedereen, ook bij de receptie weer, zou dat je wel motiveren en daarop was iedereen het eens vanuit allerlei soorten functie van ja, daar kan ik wat aan doen. En zo is het ontstaan.

Code: gewaagd doel

HH: Oké, en is dat, ja ik noem het maar even de seniorleiding, de leiding van zorggroep Manna, staat die ook achter dit initiatief? En is die het er ook mee eens om, heeft die dat gewaagde doel ook omarmd?

H.: Ja, zeker. Het was, het managementteam heeft het gepresenteerd gekregen van de groep die uiteindelijk de redactie verzorgd heeft en zij reageerden heel enthousiast. We hebben symbolisch toen ook hun laten tekenen op het visievierluik, op zo'n poster en ja, zij stonden er helemaal achter. En je merkte ook dat het overal, of ja overal, maar dat het wel terugkomt in de communicatie en dat het een heel prettig voorbeeld is om aan te halen van waar werk ik nu eigenlijk aan en dat zeker, dat is mijn ervaring wel dat het gedragen wordt.

Code: draagvlak visievierluik

HH: ambassadeurs wil in principe aangeven dat er heel sterk gericht wordt op klantgericht, dat zorggroep Manna klantgericht gaat worden. Dat zou je eerder verwachten van een profit instelling

terwijl zorggroep Manna een non-profit instelling is. Dus eigenlijk zijn ze niet winstgedreven. Waarom zijn ze dan toch zo op de klant gericht?

H.: ik denk dat aan de ene kant, wij heel veel van onze klanten halen uit de netwerken die er zijn, bijvoorbeeld met de kerken en nou de lokale netwerken. Wij zijn niet een supergrote instelling die een ruim PR-budget heeft dus het is gewoon ook een slimme marketingstrategie om te zeggen van wij laten onze zorg voor zich spreken. Dat de mensen die betrokken zijn bij Manna daar zo enthousiast over zijn dat, nou met een goed ambassadeur daar kan geen reclamecampagne tegenop. Dat is ook een slimmigheidje eigenlijk. Maar naast dat wat er ook wel leeft bij de mensen in de visiesessies, is dat ze gewoon heel aardig waren en het heel graag goed willen doen voor de klant. Dus het klikte gewoon met dat beeld wat iedereen had.

Code: klantgerichtheid visievierluik

HH: Ja. Hoeveel ambassadeurs heeft op dit moment, we hebben het hier over 22 augustus 2016. Hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna op dit moment?

H.: ik kan daar geen getal op noemen, dat zou mooi zijn. Ik kan eerder een NPS-score geven als je die zelf al niet hebt. Ik heb ze even opgezocht, het lastige voor de NPS is, dat zeg ik er gelijk bij dat die niet regelmatig gemeten wordt. En, even kijken, de laatste keer dat het voor cliënten gemeten is in het najaar van 2015 en daarvan, moet ik heel even kijken, kan ik het je geven gespecialiseerd op thuiszorg, somatiek en PG want dat zijn de drie waar wij dan de NPS gemeten hebben. Voor de thuiszorg is het, kwam er 23 uit, nee sorry 34 voor de cliënten. Voor de somatiek kwam daar, even kijken, 83 uit. En voor de PG en dat is de Cypressenhof en de mensen van de meerzorg van de Wingerd, kwam daaruit. Oh nee, wacht even die is wel gesplitst. De Cypressenhof was 20 en de meerzorg van de Wingerd was 21.

HH: oké, en medewerkers. Is daar ook een score van bepaald?

H.: medewerkers wordt nu wel regelmatig gemeten, maandelijks is er een medewerker tevredenheidsonderzoek wat eruit gaat en de laatste meting die ik heb, die van augustus is nog niet bekend. Van juli is -6.

HH: en weet jij ook het totaal aantal ambassadeurs? Of weet je alleen de score?

H.: nee, dit wat ik je nou geef is dat is wat we weten. Dat is wat ik weet.

Code: aantal ambassadeurs tot nu toe

HH: oké, hoe wordt het aantal ambassadeurs bij zorggroep Manna gemeten. Je hebt er al wel iets van gezegd, dat je

H.: met de Net Promoter Score. Dat is een meting die heel goed aansluit op de ambassadeur omzet.

HH: en hoe frequent is dat onderzoek onder de cliënten en onder de medewerkers?

H.: onder medewerkers dus maandelijks nu en onder de cliënten is het 1x per 2 jaar. En daar wordt nou onderzocht, dat is een opdracht voor de nieuwe kwaliteitsadviseur om daar regelmatig te gaan meten omdat je er nu bijna niet op kan sturen.

HH: met welk middel wordt de NPS gemeten? Ik bedoel daarmee, worden mensen gebeld of een email of een brief?

H.: voor de medewerker wordt die via een enquête via de mail verstuurd dus die vullen hem digitaal in. En de cliënten hebben hem per brief gekregen, die krijgen een vragenlijst.

HH: oké. Wordt er naast de centrale NPS vragen over de waardering en de kans dat je dus mensen Manna aanbeveelt bij je vrienden en familie, worden er nog meer vragen gesteld ter verduidelijking bijvoorbeeld waarom men een bepaalde score geeft?

H.: dat zou ik moeten nakijken. Mijn eerste gedacht zou zijn volgens mij niet. Maar dat weet ik niet uit mijn hoofd.

HH: hoe groot is de respons bij de cliënten en bij de medewerkers?

H.: ook dat zou ik even moeten nakijken. Die cijfers hebben we van beide wel, dat weet ik wel zeker.

HH: oké, misschien mogen we die dan later na afloop nog aangeleverd worden.

H.: Ja

Code: NPS

HH: hoeveel cliënten heeft zorggroep Manna in zijn totaliteit? Ongeveer?

H.: nou, dat zou ik moet schatten. We hebben namelijk een tijdje op, volgens mij zaten we bijna rond de 3000 ofzo aan cliënten. Maar goed dat is ook minder geworden met WMO dus dat.

HH: en het aantal medewerkers?

H.: ook dat zou ik moeten nakijken. Ik weet dat het ooit op 900 heeft gestaan.

HH: en dat betekent dat dus als ik een beetje voorzichtig, die getallen krijgen we nog, als ik dat even bij elkaar optel is het doel voor 2018, is dan ongeveer een 4000 ambassadeurs.

H.: zo zou je het kunnen zien ja.

Code: aantal cliënten en medewerkers tot nu toe

HH: oké, dan wil ik nog wel graag vragen over de overige doelstellingen die in het visievierluik hebben gestaan of staan.

H.: mag ik er trouwens wel bij, misschien wel goed om erbij te nuanceren dat het gewaagde doel dusdanig geformuleerd moest worden dat het eigenlijk bijna niet haalbaar is. Het is een beetje zoals, zo hebben we het toen ook geschetst, alsof je de Mount Everest wil beklimmen. Van het kan technisch gezien wel dus het moet wel iets haalbaars zijn maar wel dat je echt het uiterste moet geven om het te halen dus je hebt SMART doelstellingen maar

HH: oké, het is ook een gewaagd doel

H.: nou precies, ik wil het wel bij nuanceren van het moet mensen prikkelen om te zeggen daar ga ik voor hoor maar of het een realistische gedachte is dat je dan zegt we gaan er letterlijk voor dat ze, tuurlijk voor de gedrevenheid wil je dat mensen daarin aanspreken maar het is niet een hele sterke SMART doelstelling wat betreft de realiteit, je kan nooit iedereen ambassadeur maken maar dat is mijn mening.

Code: gewaagd doel

HH: oké, ik geef jou iets overbodigs want die is het visievierluik en ik weet dat je die uit het hoofd kent.

H.: ik ken hem uit het hoofd ja.

HH: ik ken hem overigens ook uit het hoofd. Maar ik wil toch graag nog even wat afstemming over wat het gaat niet alleen over de ambassadeurs maar ook over de overige waarden die erin staan. En ik wil even naar het hoger doel en daar wil ik het ook met jou over hebben of er vorderingen gemaakt zijn. Als we even kijken van de tijd van 2013, het tot stand komen van het visievierluik, tot nu toe. Heb je dan ook het idee dat er groei is in de persoonlijke aandacht bij medewerkers voor iedereen zoals het hier in het hoger doel staat geformuleerd?

H.: nou we hebben daar n iet heel actief op gestuurd. Als je het visievierluik ziet dan zou je hem eigenlijk doormidden kunnen splitsen met het hoger doel en kernwaarden aan de ene kant en het gewaagde doel en de kernkwaliteiten aan de andere kant. En wat het hoger doel kenmerkt is met de kernwaarden in combinatie is waarvoor staan we? En gewaagd doel en kernkwaliteiten is waarvoor gaan

we? Dus aan het gewaagde doel zit veel meer een actief component en het hoger doel is wat meer, het geeft aan wie we zijn en of dat past dus het is niet een doel waar wij naar streven waar we actief aan werken behalve dan dat je bijvoorbeeld in sollicitaties met mensen nagaat van ben jij iemand die persoonlijke aandacht kan leveren, pas jij tussen onze cultuur. Dus dat is nu iets wat je moet koesteren en waar je op moet kijken of je die match hebt dan dat ik echt zeg daar moeten we acties op uitzetten om het te gaan bereiken dat het meer wordt. En we toetsen het ook niet, mijn idee daarbij is dat het gelijk gebleven is en dat het niet per se een slechte zaak is. We hebben gewoon heel veel mensen in dienst die gaan voor die persoonlijke aandacht, dat dat kenmerkt de informele sfeer.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: oké maar er staat ook voor iedereen vanuit een christelijke basis maar dat suggereert ook dat de cliënten die bij zorggroep Manna komen niet vanuit een bepaalde doelgroep is maar voor iedereen en als je het even nader toespeelt op die christelijke basis, dan suggereert het dat er geen onderscheid wordt gemaakt in een lidmaatschap van kerk of christelijk geloof.

H.: nee, dus er is bewust gekozen voor iedereen. De sessies met de medewerkers die het bedacht hebben waren ook met allerlei medewerkers ook van alle geloven en achtergronden. En daar is weinig discussie over geweest, iedereen zei we willen er ook voor iedereen zijn. Ook in de thuiszorg hebben we heel veel niet-christelijk cliënten of van andere religies dus dat maakt eigenlijk ook niemand wat uit. Wat wel uitmaakte is dat de identiteit van het christelijke dat dat zelf ook door de niet-christenen heel erg gewaardeerd werd. Dat mensen dat associeerden met nou ja gewoon het positieve, thuis voelen, welkom zijn. Dus die woordkeuze is heel bewust inderdaad, we willen er voor iedereen zijn maar we doen het wel vanuit een christelijke basis.

HH: en als je, wat houdt dat in? Werken vanuit een christelijke basis?

H.: nou ja, op dat moment zoals de medewerkers het bedacht hebben, gaat het erom dat je dus niet christelijk hoeft te zijn of bij een kerk aangesloten hoeft te zijn. Maar dat je wel weet wat de normen en waarden zijn die bij het christendom horen en dat je daar, dat je die respecteert en ook in ieder geval de normen en waarden kan uitdragen. Maar dat je dus niet de bijbel hoeft te kennen bijvoorbeeld. En ik denk dat dat nog steeds wel de praktijk is zoals het voor heel veel mensen gaat.

Code: Christelijke basis

HH: als we het dan even hebben over de ontwikkeling van de kernwaarden. Dan staat er bovenin gelijkwaardig. Als we dat dan als doelstelling hier in het visievierluik staan, hoe ver is het daarmee? Zijn er ook vorderingen gemaakt op het gebied van gelijkwaardigheid?

H.: nou ja, de kernwaarden worden niet gemeten dus ik kan het niet met onderzoeken staven wat ik zeg. Maar wat ik merk met de kernwaarden is dat bijvoorbeeld vanuit P&O veel meer geïntegreerd nu wordt in het beleid. Dus bij de werving en selectie wordt er veel meer aandacht aan besteed en ook bij de pilot functioneren en beoordelen heet het geloof ik. Dat is een pilot van dat mensen elkaar soort van 360 graden feedback kunnen geven en dan wordt het ook onder andere gericht op de kernwaarden. Dus uiteindelijk zou je daar wel uit kunnen blijken van wat komt daaruit maar ik geloof niet dat hier de resultaten. Volgens mij zijn die wel of hoe zeg je dat, worden die niet gepubliceerd omdat het gaat om het functioneren van mensen maar daarin kan wel naar voren komen in hoeverre mensen daarop scoren.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké, als we het. Het volgende punt is integriteit, integer. Ik heb als voorbereiding van dit onderzoek een aantal termen, een stukje literatuurstudie gedaan en gezocht naar synoniemen en naar wat daar onder integer wordt verstaan. En dan kom ik een paar begrippen tegen en die wil ik jou voorleggen en vragen of er van 2013 naar 2016 daarin ook wat duidelijk merkbaar is dat men die doelstellingen ook serieus neemt. Integer wordt onder verstaan: authenticiteit, echtheid en wat ermee geassocieerd wordt dat is eerlijk zijn. En integer wil ook zeggen open en transparant zijn en betrouwbaar en oprecht. Dat zijn dingen die je bij studies naar voren komen. Zou je die kunnen toelichten in hoeverre daar vorderingen zijn gemaakt?

H.: nou ik merk een aantal punten die je wel noemt in de praktijk maar dan ga ik veel meer op eigen titel praten dan namens de hele organisatie misschien maar het stukje eerlijkheid hoor ik heel erg ook wel terug want eerlijk als het nergens om gaat dan wil iedereen wel eerlijk zijn, tenminste dat merk je wel maar er zijn bijvoorbeeld punten als zorginkoop waarin je voor bepaalde punten kan krijgen dat daar geld tegenover staat. En daaruit hebben we weleens van andere instellingen gehoord dat die dan aangeven van ja we zeggen gewoon dat we het doen maar we doen het niet maar wat maakt ons het uit, dan krijgen we gewoon het geld ervoor. En dan is ons beleid ook al vinden we dat niet altijd leuk en daar kijken we dan ook soms heel zuur bij, maar dan zeg je wel van nee dat doen we niet. Als we het niet hebben, dan geven we het ook niet op als een punt wat we wel hebben. Ook al kost ons dat geld, zo zitten we niet in mekaar en dat is niet altijd de makkelijke route maar dat is wel een route waar we in geloven dat die past bij onze kernwaarden en die zie ik wel terug op meerdere vlakken. Transparantie is er ook een, ik zie dat met name ook Andre Kok, dat zie je toch bij de bestuurder dat het heel erg helpt, die is heel erg voor transparantie, die heeft zijn kamerdeur bijna altijd openstaan en zegt ook tegen iedereen mail maar, wil je bij een overleg aansluiten dat kan allemaal. En doordat hij zo gestimuleerd heeft zie je dat vanuit de managers ook weer terugkomen. Zie je steeds meer dat dingen gewoon openbaar zijn. De stukken zijn er als je dingen in wil zien dan kan dat. De deur staat open, nou daar zie ik wel dat daar stappen in gezet zijn. Dat de cultuur daar wel naar is.

HH: en het woordje betrouwbaar, waar komt dat in tot uitdrukking?

H.: ik denk dat betrouwbaarheid ook heel erg terugkomt in het zeggen wat je doet en het doen wat je zegt. En dat is een stukje meer vanuit de chaos waarin we nog wel wat verbeterlagen kunnen maken. Dat mensen soms dingen toezeggen die ze vergeten te doen. Dat komt wel voor en dat kun je zien als onbetrouwbaar. Maar in ieder geval niet onbetrouwbaar in de zin van mensen die voorliegen, het is meer nou ja dat mensen slordig omgaan met afspraken.

Code: Integer

HH: het volgende onderdeel is verbindend. Een aantal dingen die ik daar uit bij mijn voorstudie naar voren heb zien komen zijn dat wat betekent verbindend? Dat is als er goed naar elkaar wordt geluisterd, als er de juiste woorden worden gesproken, dan verbind je. Het gaat om meedenken, compassie met elkaar te hebben en waarde toevoegen. Dat zijn de dingen die ik in de literatuurstudie ben tegengekomen. Hoeveer zou je die kunnen betrekken op zorggroep Manna en zijn daar vanaf 2013 naar 2016 ook acties op uitgezet?

H.: wil je ze nog een keer herhalen?

HH: wordt er goed naar elkaar geluisterd? Worden er de juiste woorden gesproken? Meedenken met elkaar en compassie en waarde toevoegen.

H.: ja, ik denk dat, er wordt daar zeker aan gewerkt en de termen die jij noemt die ken ik niet zo heel erg als de insteek. Verbindend zit volgens mij bij Manna heel erg op een basisniveau waar die ook vandaan komt is gewoon puur weet van mekaar dat je er bent en heb het contact met mekaar want wij

zitten met heel thuiszorgmedewerkers die op afstand van de organisatie staan dus de basisbehoefte van we willen ergens onderdeel van zijn daar komt verbindend heel erg vandaan. Als je dan een laag dieper gaat kom je op de punten die jij noemt inderdaad. Zo van ja, als je dan het contact hebt, zorg er dan voor dat je echt naar elkaar luister en met elkaar meedenkt actief. En onze insteek daarin is een beetje inderdaad van zorg ook voor verbinding met jezelf, weet wie jezelf bent en wat je kan. Dat zou je misschien aan het waarde toevoegen kunnen koppelen. Maar wees ook in staat om jezelf ook met de ander te verbinden en een werkrelatie aan te gaan waarbij je inderdaad naar elkaar luistert en wat voor elkaar kunt betekenen. En idealiter zouden we daar een stap dieper in willen gaan en zeggen ga je ook andere mensen stimuleren verbinding aan te gaan dus niet alleen voor jezelf maar ook om je heen mensen met elkaar verbinden. Ook afhankelijk wat je functie is natuurlijk.

Code: Verbindend

HH: vierde onderdeel is geloof in wat je doet. Het is een christelijke instelling maar ik denk dat de term geloof in wat je doet ook wel wat verder gaat. In hoeverre is die innerlijke drive zichtbaar bij de medewerkers en in de organisatie?

H.: ik vind hem nog wat aan de lage kant. Daarom is die er ook in gekomen van we zouden graag wel willen staan voor wat we doen, dat we met wat meer zelfvertrouwen kunnen zeggen van we zijn trots op wat we doen en je ziet heel vaak mensen juist bescheiden zijn. En inderdaad het geloof vanuit die christelijke identiteit dus het is inderdaad met een dubbele lading. Ik denk dat dat nog iets is wat mensen moeilijk vinden dat het nog een beetje de cultuur het oogsten van het land is van het kat uit de boom kijken, doe maar normaal dan doe je al gek genoeg. Terwijl, nou ja wees trots op je vak en wat je doet want dat is wat we ermee willen zeggen.

Code: Geloof in wat je doet

HH: oké, vervolgens is het vierde onderdeel zijn de kernkwaliteiten. Daar staan ook vier woorden bij: dat is co-creatie staat als eerste, nou daar heb ik ook wel wat studie op gedaan maar dan kom je aan de termen: veranderen, co-creatie dan ga je iets veranderen. Wil ook vaak visualiseren, als je met elkaar dingen visualiseert ben je met elkaar aan het co-creëren. Brainstormen hoort erbij. Creatieve ideeën ontwikkelen, samenwerken en ondernemen. Dat zijn termen die ik in de literatuur ervoor terug kwam. In hoeverre is zorggroep Manna, probeert die daar zich in te ontwikkelen?

H.: met name die laatste drie die je noemt, die zijn herkenbaar. Daar komt die een beetje vandaan, van het niet alleen samenwerken maar co-creatie is dat je een en een is drie zeggen ze ook weleens. Dat je doordat je samen wat doet, dat je meerwaarde kan betekenen. Wat we heel erg proberen met verschillende dingen is inderdaad met de brainstormers de creativiteit van mensen los te krijgen om buiten de kaders te durven denken, dat proberen we heel erg te stimuleren. En even kijken, het is inderdaad het samenwerken en het ondernemen ja dat zou helemaal mooi zijn. Dat zie ik nog niet zo heel sterk. Ik zie het wel bij een enkeling, als je kijkt naar Arjen en Angela die bezig zijn met ZoMan op de kaart aan het zetten. Daar zie ik echt een stukje co-creatie waarin ondernemen gewoon heel leuk tot stand komt maar nog minimaal in de rest van de organisatie.

HH: ik heb er ook nog staan het woord visualiseren. Hoe visualiseren jullie ideeën die eruit naar voren komen? Met andere woorden hoe laat je ze aan elkaar zien?

H.: Ja dat is een goeie. Ja, kijk wat we in ieder geval wel hebben geleerd van de afgelopen tijd is dat sommige mensen die lezen graag stukken maar sommige mensen die zien het ook liever voor zich. Dus wat je bijvoorbeeld ziet is dat export zoals de medewerkertevredenheid, dat wordt gewoon met plaatjes en grafiekjes, wordt veel meer met kleuren en afbeeldingen weergegeven. We proberen ook

procesbeschrijving in plaats van lange stukjes tekst meer met kleine sjabloontjes te werken of met kleine hokjes en. Dus als het kan doen we het wel. Meer met afbeelding en kreten dan lange stukken tekst. De directe link met co-creatie, visualiseren dat vind ik meer een algemeen iets waar we ons best voor doen.

HH: oké, en kun je ook zeggen dat misschien de term samenwerken he, dat is duidelijk iets wat met co-creatie te maken heeft. Wordt daar ook echt iets in gang gezet? Dat er meer met elkaar wordt samengewerkt?

H.: ja, in ieder geval wordt heel erg gepromoot van zoek elkaar op en zoek vooral degene op die kan verder helpen dus wat we heel erg met het zelfsturende model ook hebben gemaakt is dat we mensen zelfstandig maken in teams. Maar wat bij het model wel hoort is dat je elkaar verder helpt want je komt wel iets meer op jezelf te staan. Dus teams onderling raden we heel erg aan om elkaar op te zoeken en van elkaar te leren. Door de roleigenaren die er zijn wordt dat al makkelijker dat je zegt zoek je collega roleigenaren op maar ook de ondersteunende diensten die koppeling wordt ook veel meer gemaakt dus dat is een hele praktische waardoor je het samenwerken veel meer gestimuleerd wordt. Daarnaast het voortduren verbeteren van processen kijkt stimuleren we ook heel erg om alle mensen die in dat proces zitten die om tafel te krijgen. Dus ik zie op meerdere vlakken, ik kan nog veel meer voorbeelden noemen maar ik zie het wel gebeuren dat de samenwerking gestimuleerd wordt.

Code: Co-creatie

HH: oké, dank je. Tweede term is uitdagen, nou uitdagen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen. He ik denk dan even aan uitdagen heeft ook te maken met uitnodigen, elkaar uitnodigen. Als je een stapje verdergaat gebruik ik het woord tarten, verwachtingen managen heb ik opgeschreven en uit de comfortzone stappen, hoge prestaties van zichzelf en van de ander vragen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen?

H.: ik vind dat wat aan de lage kant omdat mensen door drukte vaak geneigd zijn om zichzelf en anderen in bescherming te nemen. Van laten we het onszelf niet moeilijk maken want we zijn al druk genoeg. Dat is ergens begrijpelijk maar ook jammer. Een hele concrete waarin we mensen uitgedaagd hebben is de challenge die we hebben gehad waarin we verschillende groepen gevraagd hebben om een ludieke bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. En dat was een perfecte want toen hadden we op een gegeven moment ook zoiets van wat moeten we hiermee maar daar zijn wel hele mooie dingen uitgekomen. En wat je ook wel ziet is met bepaalde projectopdrachten en dat ook wel vanuit het strategisch platform steeds scherper deadlines geformuleerd worden en ook wel wat ambitieuzer, ambitieuzere doelen gesteld worden dus het scherpt mensen dan wel aan dus je ziet het langzaamaan wel gebeuren maar we zijn vaak nog vrij veilig vind ik. Ermee dat men zegt van nou laten we maar niet te veel doen, ja daar zijn we soms wat te lief voor mekaar.

Code: Uitdagen

HH: professionaliteit staat er als derde op. Nou bij professionaliteit daar hoort dan ook weer vakmanschap bij, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid, competenties en werkvermogen. In hoeverre tref je deze eigenschappen aan bij de medewerkers en is daar ontwikkeling in geweest?

H.: ik vind dat het vrij te kort schiet in professionaliteit van medewerkers en wat ik zie is dat er heel hard aan gewerkt wordt. Vanuit verschillende invalshoeken maar vooral vanuit P&O opleiding en kwaliteit wordt er heel erg gekeken naar hoe kunnen we professionaliteit bij mensen ontwikkelen door bijvoorbeeld opleiding, training dat soort zaken. Hoe kunnen we mensen ook aanspreken op hun

professionaliteit indien ze dat niet goed oppakken. En bij kwaliteit wordt dit natuurlijk echt getoetst van hoe staat het er voor en daaruit blijkt toch geregeld, met name op het zorgvlak, dat het niet altijd voldoet aan een bepaalde standaard die er is. En ik denk wat professionaliteit ook bij ons lastig is dat wij heel graag voor de persoonlijke aandacht uit het hoger doel gaan, we willen het heel graag goed voor onze cliënten doen met name in de zorg zie je dat ook maar dan mensen die zich daar helemaal instorten in die persoonlijke aandacht hebben we over het algemeen wat minder aandacht voor de professionele houding en dat is een valkuil dus vandaar dat het nog wel een kernkwaliteit is die wat werk behoeft.

Code: Professionaliteit

HH: als vierde staat erbij: voortdurend verbeteren. Ja ik heb je een aantal vragen gesteld over hoe het proces is gegaan van 2013 naar 2016 en eigenlijk als je een visie hebt, dan wil je ook naar een doel toe gaan en als ik het nou over voortduren verbeteren heb denk je dan dat in de realiteit ook al echt stappen zijn gezet en dat het proces ook merkbaar en zichtbaar is? Op al die onderdelen die we zojuist met elkaar besproken hebben.

H.: ja nou met name ook op het voortdurend verbeteren kan ik volmondig ja zeggen. We hebben een ISO-audit gehad. De auditor kwam voor het verlengen van ons certificaat en onze kwaliteitsadviseur was net weg dus we hebben een tijdelijke op projectbasis iemand op die audit gezet om die te organiseren. Externe adviseur die kwam, die heeft de audit gedaan en die kwam met complimenten terug en dat waren echt op punten die wij niet in korte tijd hadden kunnen beïnvloeden. Dus we konden niet mensen zo goed inpraten dat ze precies zo zouden zeggen wat wij wilden. Dus het was ook wel spannend maar daaruit bleek echt dat heel veel dingen zoals het vastgelegd stond wat in de praktijk ook zo gebeurde en ja kregen zelfs een aantal complimenten en geen enkel negatief punt en dan zie je wel dat de processen goed stonden en de houding van mensen daarin en mensen wisten wat ze moesten weten. Dat is echt wel anders dan in het verleden, we hebben echt wel audits gehad waarin mensen helemaal in paniek raakten, dat er allemaal dingen bleken die niet klopten en dat we daar dan weer verbeterplannen op moesten zetten en dan merk je echt nee de afgelopen tijd hebben we zoveel werk verzet dat er een auditor kan komen die zegt jongens goed gedaan.

HH: oké en dan heb je het ook over het lerend vermogen. Geef je dat daarmee aan dat dat ook aanwezig is en de vraag die daarbij hoorde is dan hoe wordt het geleerde in de organisatie geborgd?

H.: het lerend vermogen met uiteindelijk wel een beperking is er volgens mij wel bij heel veel mensen.

Als je kijkt, ja hoe het lerend vermogen geborgd wordt? Of hoe de verbeteringen geborgd wordt?

HH: hoe de verbeteringen geborgd worden.

H.: Ja, een belangrijk middel om te borgen is het verbeterregister wat we gebruiken, alle audits en tevredenheidsonderzoeken en dat soort dingen, alle uitkomsten daarvan komen in het verbeterregister. En van daaruit worden acties uitgezet en zijn er managers en bestuurders verantwoordelijk om de verbeteringen te borgen. Ik denk dat dat echt het centrale middel is waarin het grootste stuk borging terugkomt. En de toetsingen die we doen dus wij doen audits voor ons ISO-certificaat en we doen ook audits voor de kenmerken waar de...of de aspecten waar de inspectie van de gezondheidszorg ook op controleert. Dus zo zijn we steeds vaker bezig met het toetsen van ons eigen werk intern.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: oké, als je nou het hele visievierluik vanaf 2013 naar 2016 even bekijkt, hoe zou je het dan kunnen samenvatten? Is het een...je hebt alle onderdelen genoemd en dus je weet ook dat ze allemaal

in de organisatie dus spelen, en hoe ver, als je nou even kijkt waar je in 2013 stond en waar je nu staat, wat zou je daarover kunnen samenvatten?

H.: als in hoe ik er tegenaan kijk? Van wat we bereikt hebben?

HH: Ja

H.: je moet maar zeggen als het geen goed antwoord is maar in het begin zijn we gewoon maar ergens begonnen. En we zijn langzaam steeds meer aan het professionaliseren dus we zijn maar gewoon begonnen met wat losse initiatieven en gewoon maar doen en kijken waar het schip strandt en langzaam werden dat steeds specifiekere en gerichtere programma's. Gericht op voortdurend verbeteren, strategie uitzetten dus het wordt steeds concreter hoe we eraan willen werken. En nu zie je dat we in de fase belanden dat we het ook echt willen meten, dat we meer gaan toetsen en ook onderzoeken gaan uitbreiden of gaan aanscherpen hoe we het meten. Dus dat zie je eigenlijk gebeuren, dat we al doende leren we hoe we eigenlijk met zo'n visievierluik om moeten gaan. Wat ik heel positief vind is denk ik, waar ik heel trots op ben is dat je inderdaad al vooruitgang ziet bijvoorbeeld bij zo'n ISO-audit en dus dat voortdurend verbeteren zie je loskomen. Ik denk dat de visie heel veel aandacht heeft gekregen de afgelopen jaar en dat het nu nog steeds aandacht krijgt. Het is niet toen maar in 2013 gebleven, we hebben het er nu nog over. Ik denk dat wij veel meer, het kan altijd beter, maar veel meer dan de gemiddelde organisatie de visie laten leven. Mensen kennen het niet altijd uit het hoofd maar ze kennen hem wel van aan de muur en hij wordt altijd benoemd in overleggen, presentaties. Altijd zorgen we ervoor dat hij op een sheet naar voren komt dus hij krijgt heel veel aandacht en ja, ik denk dat het meer leeft dan bij de gemiddelde organisatie. En dat we daar een mooie stap in gezet hebben maar dat als je inderdaad die 4000 ambassadeurs wil dat we dan nog echt wel, nog echt wel genoeg werk te doen hebben. Dat we er ook nog lang niet zijn.

HH: als we nou even kijken naar de acties die er zijn uitgevoerd om de ambassadeurs binnen te krijgen. Je noemde, ik hoorde net even challenge, viel eventjes. Kun je wat acties noemen die tot nu toe zijn uitgevoerd om het aantal ambassadeurs te vergroten?

H.: Ja, nou de challenge is inderdaad een hele specifieke geweest. Ik weet niet of ik dat helemaal moet uitleggen of dat je dat zelf kan uitwerken maar in ieder geval 4 groepen hebben een opdracht gekregen om een bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. Daarnaast hebben we nog wat andere ludieke acties voor de herkenbaarheid van het visievierluik bijvoorbeeld het cadeautje voor de dag van de zorg hebben we twee keer gelinkt aan de visie. Bijvoorbeeld het flesje water, de tuintjes, de verjaardagskaarten die mensen nu krijgen daar staan de kernwaarden ook op en zo gekoppeld aan de visie. Nou, om de zichtbaarheid zorgen we ervoor dat het logo staat ook op de achtergrond weer een nieuwe... oh nee nu staat nog het organisatiemodel erop maar hiervoor stond het visievierluik op de bureaubladachtergrond van iedereen. Visitekaartjes, poster, kladblokjes allemaal dat soort dingen zodat mensen werken met spullen en dat als we het over de visie hebben dat we het dan gelijk bij de hand hebben. En waar we heel actief op ingezet hebben is nou enerzijds dus het ambassadeurschap ook door middel van al die metingen krijgt dat aandacht. Dat de teams ook via de kaders daarop uitdagen om daaraan te werken want de teams hebben dit jaar voor het eerst kaders meegekregen, daar staat het ambassadeurschap specifiek in. En de kernkwaliteiten voortdurend verbeteren, daar zitten we heel actief bovenop. We hebben twee interne adviseurs waaronder ik getraind in the Yellow Belt. Lean Six Sigma is een hele mooie methodiek die aansluit op het voortdurend verbeteren. Wij zijn nu ook Yellow Belt trainingen aan het geven aan verschillende afdelingen in de organisatie. We hebben verschillende projecten gehad waarin voortduren verbeteren van de processen centraal stond. En als ik kijk naar professionaliteit, komt dat toch heel erg nauw terug op de werkvloer met alle verbeteracties naar aanleiding van het verbeterplan voor de inspectie van de gezondheidszorg. Dus ik denk dat dat

heel veel dingen zijn waar we op in zetten. En wat er nog aan zit te komen, dat zijn we nu aan het ontwikkelen, is een leiderschapstraining gericht op de kernwaarde verbindend.

HH: weet je ook wat de acties tot nu toe gekost hebben? En dan bedoel ik ook gewoon even concreet geld en uren.

H.: nou nee, en dat vind ik eigenlijk ook niet erg want ik denk dat er heel veel acties namelijk zijn die tussen de regels door gedaan worden. Als je kijkt naar het cadeautje voor de dag van de zorg, dat bedenken we zelf en dan laten we dat aan de visie koppelen, dat hoeft niet. Je kan ook gewoon mensen een willekeurig cadeau geven. Dus zo zie je dat dat gewoon linke en rechts de visies soms meer aandacht krijgen dan dat het echt specifiek gepland was dus daar staat niet een hele strakke begroting op en een heel vast programma. Ik zou het wel kunnen kwantificeren, ik zou een heel eind kunnen komen om op basis van de dingen die ik nou opnoem, wat het gekost heeft. De yellow belt training, de manuren die daarin zitten. Maar op dat allemaal bij elkaar op te tellen en alle pr kosten voor de visitekaartjes en de challenge is toentertijd ook begroot maar dat kan ik niet nee dat kan ik nu echt niet opleveren.

HH: zijn het ook allemaal eenmalige acties geweest of hebben ze ook een blijvend karakter?

H.: dat is heel verschillend. Als je kijkt naar de verjaardagskaart, die blijft. Die is heel positief ontvangen. Het voortdurend verbeteren, een programma wat daar op staat blijft ook. Daar dus constant processen blijven verbeteren, dat is ook een blijver. Professionaliteit idem dito. De challenge hebben we het wel over gehad om die te herhalen. Dat leek ons een heel leuk idee maar daar zat wel echt extra kosten op waarvoor we toen vanwege de financiële situatie voor gekozen hebben om dat niet te herhalen. Dus nu integreren we het veel meer ook in de dagelijkse praktijk zodat het niet echt extra kosten geeft maar dat het nou ja kan weg geboekt worden onder de dingen die we toch hadden moeten doen maar die we nu doen vanuit de visie. En dat is volgens mij ook het mooiste, dat je het integreert in het werk wat we doen.

Code: acties tot nu toe

HH: welke actie heeft naar jouw mening het meest opgeleverd? Daar bedoel ik ook mee wie zou de meeste ambassadeurs hebben opgeleverd?

H.: wat een goede vraag!

HH: dat is natuurlijk ook wel een belangrijke vraag.

H.: Ja, dat is wel iets wat we niet gemeten hebben. Wat ik denk wat het meeste ambassadeurs heeft opgeleverd. Ik ben geneigd te zeggen dat de samenhang van de acties voortduren verbeteren dat die uiteindelijk het meeste resultaat gaven/boeken. Want de verjaardagskaart wordt heel positief op gereageerd, dat vinden mensen leuk dus daar kan ik wel op zeggen daar is hele leuke respons op geweest. Maar ik denk dat het voortdurend verbeteren van verschillende processen dat het een heleboel onvrede weghaalt, zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dat je daar op de lange termijn meer ambassadeurs mee krijgt. Dus die krijg je niet gelijk nadat het project is afgerond maar je moet op de lange termijn dat je mensen goede dienstverlening, goede zorg biedt en medewerkers goed ondersteund worden en soepel bij ons in dienst kunnen komen en kunnen uitstromen. Ik denk dat dat het meeste gaat opleveren.

HH: en welke actie is naar jouw mening overbodig geweest?

H.: nou, ik kan uiteindelijk van alles wat we gedaan hebben kan ik op een of andere manier redeneren dat het wel zin heeft gehad. Want ik zat heel eventjes te denken, we hebben op de visitekaartjes ook de visie gedrukt en die wordt lang niet altijd gebruikt. Maar zo af en toe komt er iemand bij je die zegt

wat is die visie eigenlijk en dan kun je het ze wel gelijk geven van hier staat het op dus het is wel een heel makkelijk hulpmiddel dus ik vond het niet helemaal overbodig. Mag ik ook zeggen niks?

HH: nee natuurlijk mag dat. Uiteraard.

H.: ik kan niet wat bedenken.

Code: effect van de acties tot nu toe

HH: welke acties lopen er op dit moment nog steeds?

H.: nou het hele the yellow belt training en het voortdurend verbeteren, het voortdurend verbeteren programma, dat is nog helemaal actief. En even denken, ja wat ik zei voor verbindend, leiderschap wordt nu opgestart dus daar wordt actief aan gewerkt. En de professionaliteit wordt nou ook aan... eigenlijk heel veel dingen die ik noemde die lopen eigenlijk nog alleen de challenge niet. Maar de verjaardagskaarten gaan door en als er een cadeautje voor de dag van de zorg is of wat dan ook elke keer dan zorgen we er op een of andere manier voor dat het loopt en dan zou ik bijna vergeten wat nu ook loopt is de projectgroep visie laten leven die bezig is met de medewerker van de maand die uit de ideeën van uit de medewerkers bijeenkomst dingen uitwerkt, zou ik bijna vergeten. Die loopt ook, zo komen er verschillende ideeën uit wat medewerkers graag zouden willen wat hun ambassadeur zou maken en elke maand wordt daar een idee uitgehaald. En onder andere is daar dienstkleding uit voort gekomen en de medewerker van de maand en volgens mij ook een vlog van André die nu een vlog doet waarop hij wat vertelt ook dat ervaren mensen als meer verbonden zijn met wat er gebeurt. Gelukkig ben ik die niet vergeten.

HH: oké, welke, als je het geheel overziet, welke actie zou naar jouw inzicht het meeste kans hebben om ambassadeurs te maken?

H.: ja, ik denk het voortdurend verbeteren wat ik net zei.

Code: nog lopende acties

HH: oké, als zorggroep manna op dezelfde voet voortgaat net als dat ze nu gaat, zal ze dan de doelstelling in 2018 gaan halen?

H.: wederom een hele goede vraag.

HH: kun je het misschien toespitsen op de onderdelen van het visievierluik bijvoorbeeld zouden we het aantal ambassadeurs kunnen halen, zouden we de kernwaarden kunnen waarmaken, zouden we de kernkwaliteiten kunnen halen en zouden we tegemoetkomen aan het hogere doel zoals het geformuleerd is?

H.: ik denk het hoge doel wel, ik denk dat daar het beleid nou op geschreven wordt. Er wordt gekeken of mensen erbij passen en bij de kernwaarden ook. Ik denk dat dat wel goed zit. Dat dat iets is wat we al hebben en wat we kunnen, wat we blijven onderhouden. Dus daar heb ik wel vertrouwen in. De kernkwaliteiten ook een heel eind wel, ik denk dat er heel veel mensen in beweging gaan komen op de verschillende kernkwaliteiten. En het gewaagde doel ook wel, ik denk dat we het tempo wat we nu hebben moeten vasthouden, soms misschien moeten aanscherpen omdat echt goed ambassadeurschap en ook de professionaliteit wat uiteindelijk kernkwaliteiten zijn kernkwaliteiten die je nodig hebt om het gewaagde doel te bereiken en ik denk dat daar heel hard aan gewerkt moet worden. Dat mensen die professionaliteit, dat echt de bewustwording komt, hoe belangrijk dat is. Voor goede zorg voor de cliënt, krijgt de cliënt goede zorg, is de kans dat die ambassadeur wordt weer groter. Het voortdurend verbeteren idem dito. Kijk echt naar de processen, kan het beter. En als mensen dat zullen doen zullen de dingen waar mensen tegenaan lopen langzaam opgelost worden dan is de kans op ambassadeurschap weer groter. Dus ik denk dat we het tempo moeten vasthouden

en misschien nog wel moeten ophogen en dat we een heel eind gaan komen. Maar gaan wij globaal gezien 4000 mensen ambassadeur krijgen, dat denk ik niet. Ik denk niet dat dat realistisch is om dat te verwachten.

HH: dus nog 2 jaar te gaan maar wat is er naar jouw mening nodig om de doelstellingen zoals die er staan ook daadwerkelijk te gaan halen?

H.: ik denk dat daar, dat het draagvlak vanuit het strategisch platform heel belangrijk blijft. Het beleid wat zij uitzetten, het geld wat ze ervoor vrijmaken, de tijd kunnen maken en breken dus ik hoop dat zij het zullen blijven maken dat ze gefocust blijven op het ambassadeurschap van zowel de cliënten als de medewerker. Ik denk dat het voortdurend verbeteren en de professionaliteit dat daar geld en aandacht voor moet blijven. Dat mensen de tijd krijgen om hun processen te verbeteren, die zien nu wordt heel strak gestuurd op de productie of de productiviteit maar mensen moeten wel tijd overhouden om ook te reflecteren op wat ze doen en te kijken of het anders kan. Dat is ook weer een randvoorwaarde. En ik denk dat in werving en ook in selectie en functioneren, nou actief het gesprek met medewerkers aangegaan moet worden van kunnen ze zich achter de visie scharen en zo niet wat hebben ze ervoor nodig of voelen ze zich hier niet thuis, zijn ze hier niet op hun plek. En ook de medewerkers die zich 100% achter de visie kunnen scharen naar voren schuiven en te stimuleren om te blijven doen wat ze doen zodat ze ook anderen weer kunnen inspireren om hetzelfde te doen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: en als we nou nog eventjes kijken naar de ambassadeurs, hoeveel en welke medewerkers zijn naar jouw idee nauw en actief betrokken bij het werven van ambassadeurs?

H.: hoeveel en wie?

HH: ja, nou je hoeft geen namen te noemen maar misschien wel waar ze ongeveer in de organisatie zitten.

H. Ik denk dat de meerderheid wel te vinden zijn in de ondersteunende ring van zorggroep manna dus de teamcoaches en de ondersteunende diensten. Dat het daar het meest leeft om het ook echt actief uit te dragen maar ik merk ook in de thuiszorg, verpleging en verzorging dat daar ook hele leuke ambassadeurs zitten en heel enthousiast zijn over hun werk, hart hebben voor de cliënt en dat ook uitdragen. En ik denk dat de huishoudelijke ondersteuning, zien we toch ook wel in een aantal teams maar in een aantal teams ook helemaal niet dus dat is verschillend. Dus ik denk dat we daar het meeste zien.

HH: vind je dat er voldoende draagvlak in de organisatie is voor het visievierluik?

H.: nou laat ik het omdraaien. Ik heb nog nooit iemand gehoord die zich er actief tegen verzet of iemand die zich er echt niet in kan vinden. Wat misschien een groter probleem is soms voor mensen dat ze de interesse er niet voor hebben. Dus dat ze niet de moeite nemen om zich erin te verdiepen en dus eigenlijk niet zo goed weten wat de visie nou precies is. Dus ik denk wel dat er voldoende draagvlak is maar wil dat zeggen dat iedereen het kent en er wat mee doet, dat wil ik er dan niet mee zeggen.

Code: in hoeverre leeft het visievierluik

HH: wat gaat er gebeuren als het gewaagde doel in 2018 niet wordt gehaald?

H.: ik denk dat we het nooit op die manier zouden communiceren want het gewaagde doel, wat ik net ook zei, is bewust gewaagd. Ik denk dat we heel erg moeten kijken naar wat we behaald hebben want als we een hele hoop mensen wel als ambassadeurs hebben, is het echt iets om positief over te zijn. Je kunt via de benchmark wel kijken of je boven andere organisaties uitstijgt of niet. Ik denk dat we daar

heel erg naar zullen kijken, dat als het ons gelukt is om ons te onderscheiden in een hoog ambassadeurschap dat we dat gewoon gaan vieren, dat wordt gewoon een feestje en dat dat voor de doorstart omdat je dan gelijk opnieuw gaat kijken van wat wordt de nieuwe visie, dat je dat ook de lessons learned zoals ze dat zo mooi zeggen, de geleerde lessen erbij pakt en gaat evalueren.

Code: is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald

HH: vanuit jouw werk ben je ook heel sterk bij processen betrokken. Je hebt er ook al veel over verteld. Kun je je voorstellen dat er een proces in gang wordt gezet waardoor de doelstelling vanuit het voortschrijdende proces zichzelf daarin voorzien?

H.: dat moet je me uitleggen wat je daarmee bedoelt.

HH: nou je kunt je voorstellen dat je een proces in gang hebt gezet wat uit zichzelf, vanzelf doorgaat. Zodat je er niet telkens aan hoeft te, een schepje op hoeft te gooien maar dat het als één proces en dat het loopt en zichzelf tot de vervulling leidt/rijkt.

H.: nou ik geloof daar zeker in maar eigenlijk is dat ook wel de kern van het voortdurend verbeteren want voortdurend verbeteren moet niet van mij als adviseur afhangen, dat ik langskom en dat het dan beter wordt. Als ik mijn werk goed doe dan moeten de processen maar vooral de mensen die in de processen zitten die moeten het gaan doen. En als je dat goed inricht dan moet je daar op den duur inderdaad weinig interventies op plegen maar dan is het gewoon iets wat altijd blijft groeien maar daar zijn wel mensen voor nodig maar dan wel de mensen die in het proces zelf zitten. Dat is het ideaalplaatje ja. Dan gaan dingen vanzelf lopen.

Code: welke acties zullen tot de doelstelling leiden

HH: maar er is 1 vraag die me toch nog een beetje bezighoudt want als dit niet gehaald wordt dan kunnen we misschien op een bescheiden schaal toch een feestje vieren maar ik bedoel het is wel heel... de organisatie heeft gekozen om als gewaagd doel er neer te zetten ambassadeurs. Stel je voor je hebt geen ambassadeurs maar wat gaat er dan mis bij zorggroep manna als we onvoldoende ambassadeurs hebben?

H.: ja maar ik weet niet of dat de discussie is van wanneer gaat het dan mis. In mijn ogen gaat het niet mis als wij een heel groot deel wel ambassadeur hebben gemaakt. En dan vind ik inderdaad de benchmark interessanter dan dat wij 100% score hebben. Omdat het een gewaagd doel is. Ik denk in een bepaalde manier kun je het als spiegel gebruiken. Van niet iedereen is ambassadeur dus er is nog werk te doen. Voor iedereen die op dat moment zegt van ach joh we doen het toch best prima, dat je dan zegt van ja maar niet iedereen is ambassadeur dus we moeten nog vol... dus je kunt het ook in dat opzicht als motivatie gebruiken om verder te werken.

Code: is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald

HH: oké, ik wou nog wat vragen stellen over de NPS. Wat voor een...welke betekenis heeft de NPS voor de organisatie. Is het alleen maar een methode om ambassadeurs te meten of gaat het verder in de mensen ook te meten hoe zij ten opzichte van hun klantgerichtheid staan.

H.: ja de NPS is heel erg om het ambassadeurschap gericht, er zitten toch ook wel wat controlevragen bij. Op dit moment, vanuit de medewerkers zit er wel een open vraag tussen van wat zou je willen verbeteren of wat zou je anders willen zien. Die uitkomsten die worden wel gebruikt en daar worden ook acties op uitgezet. Die worden gepubliceerd op intranet en vanuit de cliënten was het altijd een heel uitgebreid onderzoek waarin heel uitgebreid gemeten werd hoe ze de medewerker en de professionaliteit ervaarden en in hoeverre de medewerkers informeerden over dingen. Dus dat werd

wel heel uitgebreid gemeten maar ja goed maar eens in de zoveel tijd. We willen het nu simpeler gaan meten maar dan ben ik er wel voorstander van om dan controlevragen nog naast de NPS te hebben dus niet alleen wat is het cijfer maar ook inderdaad waarom dan en maar dat moeten we nog even kijken. Dat heeft nog geen vorm, dat moet nog ontworpen worden.

HH: is binnen zorggroep manna de NPS ook opgenomen in een KPI?

H.: nou ja, maar we hebben de KPI's nog niet heel strak uitgewerkt. Daar hebben we wel een beginnetje van gemaakt maar nooit helemaal goed afgemaakt. Maar de NPS is wel een hele sterke KPI wat betreft de kaders die teams meekrijgen dus het is echt een hele operationele KPI.

HH: maar het is niet zo dat de beloning van bepaalde medewerkers, misschien een bestuurder of wat dan ook, ook afhangt van een bepaalde NPS-score?

H.: nee, ja in die zin zijn we geen commercieel bedrijf wat met bonussen werkt en dat soort dingen. Wat je, waar wel mee geëxperimenteerd wordt is om te kijken inderdaad, dat er specifieke doelen worden afgesproken met de medewerker en dat iemand daarop dan een schaal of niet een schaal hoger kan maar een tree hoger binnen de schaal bijvoorbeeld. Nu krijgt iedereen standaard periodiek erbij elk jaar maar goed dat heeft wel wat voeten in de aarde voordat je zoiets doorvoert. Dat wordt nu nog niet op die manier aan KPI's gekoppeld. Wat wel gebeurt is dat managers door de bestuurder aangesproken worden op resultaten dus...

HH: maar niet specifiek op NPS?

H.: nou ja volgens mij wel.

HH: oké, mooi. Bij de NPS komt ook vaak de gouden regel om de hoek zetten. Daar staat behandel anderen zoals je zelf behandeld wilt worden. Is dat ook een regel die aan de orde is bij zorggroep manna?

H.: nou ja, het is eigenlijk de onderlegger van het gewaagde doel en dat zie je ook wel in het gelijkwaardige in de kernwaarden weer van niemand is meer of minder dan de ander. Behandel elkaar ook gewoon goed wat dat betreft. Ik weet niet of die voor iedereen voldoende lading heeft maar dat is wel het idee erachter inderdaad. Zou je je ouders adviseren oftewel ga je met de bewoners om zoals je ook met je eigen ouders om zou gaan? Ik weet niet of iedereen de lading daarachter helemaal snapt. Maar dat hoort er wel bij.

HH: ja. Kunnen de resultaten van de NPS worden vergeleken met de scores van concurrerende zorginstellingen?

H.: ja in de benchmark kan dat.

HH: ja zijn er ook andere zorginstelling die ook NPS meten?

H.: ja zover ik weet wel. Hij zit volgens mij standaard in de CQ-index. Dat was een landelijke richtlijn voor het afnemen van cliënttevredenheid. Dus dat moet te doen zijn denk ik hoewel bij medewerkertevredenheid doen we weleens mee aan een benchmark maar dat zou ik moeten uitzoeken. Het kan, het kan in principe wel.

HH: hoe krijgt zorggroep manna feedback van haar klanten en van de medewerkers? Als je nou de NPS, dan zijn er ook criticasters. Wordt er gebruikgemaakt van de feedback van klanten die ontevreden zijn of teleurgesteld?

H.: ja daar zitten we op meerdere vlakken. We hebben in de zorg evaluatiegesprekken met cliënten, intramuraal en extramuraal in de verpleging en in de verzorging en de PB volgens mij ook worden evaluatiegesprekken gevoerd, worden ook vastgelegd in het zorgdossier. Klachten worden gebruikt en worden ook weer in het verbeterregister vastgelegd wat daaruit komt. En even nadenken, de cliëntenraad is ook een kanaal waarbinnen, nou ja verbeterpunten naar voren komen. Dat is, en natuurlijk de cliënttevredenheidsonderzoeken waar dan resultaten uitkomen. Vanuit de medewerkers

heb je ook weer de medewerkertevredenheid en ook is dat denk ik de grootste bron voor ze dat ze dingen aan kunnen geven die ze anders willen zien, waar onvrede over is.

HH: en wordt feedback die cliënten en medewerkers geven ook aan hun rechtstreeks teruggekoppeld? Met andere woorden iemand heeft gezegd van ik ben kritisch of ik ben het ergens niet mee eens. Wordt er daarna ook contact met die persoon opgenomen om dat verder te horen waarom en om te kijken in hoeverre dat wordt opgelost?

H.: nou ja in het geval van klachten wel. In het geval van klachten registreren we het en hebben we een klachtenfunctionaris die de gesprekken gewoon tot het eind afrondt van is het ook naar uw wens opgelost? Via de cliëntenraad ook, via de cliënttevredenheidsonderzoeken niet omdat dat heel globaal is. Wordt volgens mij nog weleens in de nieuwsbrief ofzo genoemd maar wordt niet specifiek teruggekoppeld. En voor de medewerkers wordt het ook in ieder geval niet vanuit het tevredenheidsonderzoeken specifiek teruggekoppeld aan diegene dus dat hangt er net vanaf.

HH: de NPS die staat eigenlijk voor de Net Promotor Score maar wordt ook weleens vertaald met de Net Promotor System of met Net Promotor Spirit. En ja, net Promotor Spirit dat is, die wordt eigenlijk vertaald met de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie. Dat is een, dat is misschien een heel hoog gegrepen begrip maar is daar ook iets van merkbaar in de organisatie?

H.: of er een zinvolle relatie wordt opgebouwd

HH: de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie.

H.: ok nou, die zou ik graag willen scharen onder het kopje laten we stap voor stap gaan. Dat is inderdaad een stap verder dan gewoon het ambassadeurschap waar we ons nu op richten. Het zou perfect zijn maar volgens mij is dat nu nog een brug te ver. Ik denk wel dat een enkeling dat wel kan maar ik denk dat we ons vooral moeten richten op hoe kunnen we vanuit onze rol nou betekenen voor onze doelgroep en dat die daar blij mee is.

Code: monitoring met de NPS

HH: welke acties zijn er gedaan om de cultuur bij het personeel te veranderen naar een klantgerichte organisatie?

H.: ik denk dat vanuit het voortdurend verbeteren zit het erin dat de klant centraal staat dus het hele programma rondom het voortdurend verbeteren is daarop gericht. En een schep er bovenop is de afgelopen tijd een training van een externe adviseur die de receptie, het klantencontactcentrum en volgens mij ook iemand van support traint in gastvrijheid. Dat is ook wel een belangrijke, dat we vanuit onze communicatie, vanuit kantoor een klantgerichte benadering hebben.

Code: cultuurverandering

HH: wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor het resultaat van het visievierluik?

H.: ik denk alle medewerkers van zorggroep manna.

HH: oké, nou goede uitspraak. Zijn er personen die hun beloning gekoppeld hebben aan het resultaat van het visievierluik?

H.: nee, zover ik weet niet. Maar volgens mij wordt er ook nog heel weinig in beloningen gewerkt. Dat is toekomstmuziek.

Code: verantwoordelijkheid voor het behalen van de doelstellingen

HH: als je nou kijkt wat de aandacht van de leiding van zorggroep manna naar uit gaat. En je ziet even drie dingetjes. Je kunt denken aan het geld, de financiën, en je kunt denken aan de bedrijfsvoering en je kunt denken aan het visievierluik. Zou je daar dan globaal een, zou je daar een percentage aan kunnen hangen waar de aandacht van de leiding naar uit gaat?

H.: als ik ze alle drie zou moeten indelen? In percentages?

HH: ja

H.: dan denk ik dat, even kijken. Bedrijfsvoering, financiën en visievierluik hé? Van het management?

HH: ja

H.: is dat Simone en Andre Kuipers of ook Andre Kok?

HH: ook Andre Kok.

H.: ook Andre Kok. En Andrea Dijkstra ook?

HH: ja

H.: oké, ik denk dat 30% uitgaat naar financiën, dat ehh wat slecht is dit. Ik denk dat 40% uitgaat naar, nee dan moet ik eerlijk zijn, 50% gaat denk ik uit naar bedrijfsvoering en 20% naar het visievierluik. Waarbij ik wel vind dat het investeren in de bedrijfsvoering ook resultaat oplevert in het visievierluik. Dus dat daar wel grijs gebied in zit, dat er wel overlap is.

Code: waar gaat de aandacht naar uit?

HH: ja, oké. Welke waarde voegen medewerkers die ambassadeur zijn nou specifiek aan de organisatie toe? Van nou stel je voor je hebt ambassadeurs bereikt. Wat heb je dan, wat krijg je daarvoor terug?

Welke waarde voegen die toe?

H.: de waarde die die toevoegen is dat die aan de ene kant in hun werk trots zijn op hun vak en het goed onderhouden dus daarmee goede zorg en dienst verlenen voor de klant en de andere kant is dat je het uithangbord hebt waardoor je dus geen enkel reclamemiddel bijna hoeft te gebruiken maar dat je gewoon de klanten komen van nature al op je af omdat je al alle positieve mensen hebt.

HH: en als je hetzelfde de vraag stelt voor de cliënten. Wat voegen cliënten als ze ambassadeur zijn, wat voegen die toe aan de organisatie?

H.: nou ja ook het uithangbord zijn voor ons. En nou weet je, een klant die ambassadeur is hoop je ook dat die betrokken en verbonden is dus dat die je inderdaad de feedback blijft geven die je nodig hebt om je verder te blijven ontwikkelen. Dat is de waarde die een cliënt heeft maar uiteindelijk een cliënt met een goed leven en die daar tevreden mee is, hoe moet ik dat zeggen, dat geeft ook waarde.

Gewoon een gelukkige cliënt. Dus dat levert geen geld op maar ik denk dat maakt ons dan ook weer blij toch?

HH: ja, nou een gelukkige cliënt dat kan ook een antwoord zijn.

H.: ja

Code: waarde van ambassadeurs

HH: ja, nou dit was, ik ben aan het einde van mijn lijstje gekomen. Bedankt dat je zoveel vragen hebt willen beantwoorden. Heb je zelf ook nog opmerkingen of vragen over het interview? En hoe is het bij je overgekomen?

H.: het is redelijk grondig dus dat vind ik wel leuk. Ja ik ben heel benieuwd wat er volgt uit je onderzoek wat eruit komt. Daar zou ik ook heel graag van op de hoogte gehouden willen worden als dat kan in ieder geval. Ik vind het wel leuk, het scherpt mij ook wel weer aan om wat doen we en waarom doen we het dus het zet mij op positieve zin ook weer aan het denken van hoe zijn we bezig en waar moeten we naar toe. Dus ik vond wel, ik vond het leuk en ik ben ook wel benieuwd om jouw

visie erop te horen als jij allerlei dingen op een rij hebt gezet van nou welke verbeterpunten je dan ook wel hebt en wat de goede punten zijn. En er waren nog een paar puntjes in het midden waar je zei dat je die nog ergens moest krijgen of je die nog aan mij wilt laten weten welke dat zijn.

HH: ja dat zal ik nog even een keer noemen.

H.: dan moet ik het even noteren.

HH: ik heb hier de respons die zou nog even worden opgegeven.

H.: ohja, de respons van beide hé?

HH: ja en of er naast de centrale NPS-vraag nog meer vragen ter verduidelijking worden gesteld. En of er in aantallen ook bekend is het aantal cliënten en het aantal medewerkers die ambassadeur zijn.

H.: ja maar daar ga ik geen antwoord op vinden. Ik weet alleen de NPS-score.

HH: ja maar als je een NPS-score hebt dan weet je misschien, dan kun je ook zien hoeveel mensen er geïnterviewd zijn en hoeveel mensen er daar.

H.: de mensen die een 9 en een 10 gegeven hebben? Die bedoel je ooh ok.

HH: ja als je daar de aantallen van weet dan kan je die doorrekenen. Op jouw vraag kan ik bevestigend antwoorden. Ik ga ervan uit dat ik voor de kerst mijn studie heb, mijn onderzoek heb afgerond en dat ik dan mijn werkstuk klaar heb en uiteraard is die voor de organisatie en zal ik die aan je terugkoppelen. Het is natuurlijk ook voor onze organisatie dus ik hoop dat ook zoveel mogelijk mensen het zullen gaan lezen. En ik mag jou bedanken voor de tijd ter beantwoording van de vragen.

H.: ja graag gedaan. Ik vond het leuk.

HH: dankjewel.

H.: ik vind het leuk, je pakt het heel grondig op dus...

HH: oké, dankjewel.

H.: ja, ik ga die vragen nog aan jou sturen of de antwoorden op de vragen.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Bijlage XV : Interviews open gecodeerd overig

Interview met MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur 13 oktober 2016

HH: Ik begin eerst even zelf maar aan te geven. Elke keer kondig ik aan dat ik Henk Hemink ben en 3^{de} jaarsstudent bij Saxion hogeschool afdeling facilitair management

MIA: Mijn naam is MIA, ik ben eerstverantwoordelijk verzorgende op woongroep de Ceder, dat is een woongroep voor dementerenden. 13 bewoners onder mijn hoede.

Code: Voorstellen

HH: ja en ben je een ambassadeur van zorggroep Manna?

MIA: Zeker, ik ben een ambassadeur van Manna. Ja

HH: Oké, nou mooi. Dan heb ik de goeie te pakken. En kunnen we eens horen wat een ambassadeur er van zegt.

Code: Wel of geen Ambassadeur

HH: Maar waarom ben je een ambassadeur van Manna?

MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik draag mijn cliënten een warm hart toe en ik wil graag het allerbeste voor mijn cliënten. En ook dus indirect voor de familie dus dat is het doel eigenlijk van mijn werken hier.

HH: Ja, nou ja. Maar als ik even, misschien denk ik eventjes verkeerd. Dat doen ze misschien bij Ariens Zorgpalet ook en bij de Posten. Maar waarom speciaal bij zorggroep Manna?

MIA: Omdat Manna een christelijke instelling is en ik ben zelf christen dus ik kan de visie en doelstellingen van Manna heel goed ondersteunen. Ik doe het ook vanuit een stuk geloof

HH: Ja, Mooi Hoe lang ben je eigenlijk al ambassadeur van zorggroep Manna?

MIA: Onbewust denk ik al vanaf het begin maar bewust eigenlink sinds we zijn begonnen met het vierluik. Toen alles werd benoemd en toen Manna eigenlijk met die visie is begonnen om dat zichtbaar te maken zeg maar in de organisatie.

HH: Visie vierluik

MIA: Ja zo kan je het wel stellen

HH: En hoelang werk je al bij zorggroep Manna?

MIA: Ik werk hier sinds 1 jan 2012 en ik ben hier begonnen als stagiaire, een half jaar en toen ben ik al vrij snel werknemer geworden.

HH: Ja, oké. Kun je nog herinneren wat het moment was wat jou triggerde waardoor jij toch eigenlijk ambassadeur werd of ik denk, ik ben beter betrokken bij zorggroep Manna.

MIA: Ja dat was in juli 2012. Ik ben hier dus zoals ik zei begonnen als stagiaire op 1 jan 2012. Dat was mijn eerste stap in de zorg. Ik was niet bekend met de zorg. Ik ben omgeschoold. Dus ik had geen affiniteit met de zorg of met, ik wist ook niet wat zorggroep Manna inhield. Ik heb hier gewoon naar toe geschreven en ik kon hier stage komen lopen. En omdat het niet een heel groot verzorgingshuis is raak je al snel betrokken bij de bewoners en besepte ik dat het werk wat ik was gaan doen mij paste als een oude jas En ik mij echt aangetrokken voelde tot de cliënten en ook liefde had voor de cliënten en toen mij in juli 2012 aangeboden werd om EVV-er te worden op een woongroep, was dat iets wat ik inderdaad heel goed bij mijzelf vond passen om zorg te dragen voor een groep mensen in hun dementie en om daar ook ja, het beste voor te willen, zeg maar.

Code: waarom Ambassadeur?

HH: Ja, nou, we hebben daar net al even gehad over het visievierluik. Ik heb hem ook nog even meegenomen. Jij kent hem dus ook, natuurlijk heel goed.

MIA: Klopt

HH: Hij hangt hier overal. Dat is een belangrijk onderdeel ook van mijn studie. Want mijn studie gaat over hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna in 2018. Welk onderdeel spreekt je het meest aan van het visievierluik?

MIA: Toch wel de kernwaarden. Ja, ik ben iemand die erg met waarden en normen werkt en dat ook hoog in het vaandel heeft. En ja de kernwaarden spreken mij het meest aan die wegen voor mij wel het zwaarst. Van daaruit werk ik ook naar de andere drie die gaan daar in op.

Code: Visievierluik

HH: Ik ga je daar straks nog wat meer vragen over stellen. Als je kijkt naar rechtsboven daar staat het gewaagde doel. In 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. Wat denk je, zou zorggroep Manna dat gaan halen?

MIA: 2018 is wel heel snel. Ik weet wel dat ze het gaan halen maar of dat 2018 is? Het is zo meteen al 2017

HH: Ja. De tijd dringt.

MIA: Ja, de tijd dringt, maar we zijn op de werkvloer, merk ik wel dat we goed bezig zijn. Ik merk wel dat er een bewustwording is sinds deze vierluik geïntroduceerd is, merk ik dat wel ja.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: Wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel te gaan halen?

MIA: Ja, nou daar kom je toch weer terug op de kernwaarden. Ik denk dat je de collega's en alle medewerkers moet zien te motiveren vanuit een bepaalde verbinding zoals dat hier ook staat en dat je dus iedereen ook in zijn waarde weet te laten en weet te motiveren om het beste uit zichzelf te halen. Ik weet ook dat wij in onze zelfsturing, want we hebben allemaal zelfsturende teams nu en dat dat een hele mooie uitdaging is om het beste uit iedere collega te halen omdat iedereen dan zijn talenten en zijn kwaliteiten kan laten zien in die zelfsturing omdat we dan toch gelijkwaardig zijn.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: het linker gedeelte staat het hogere doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Als we dat nu eens even wat uit elkaar trekken en we beginnen even met ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vind jij ook dat er persoonlijke aandacht is bij zorggroep Manna, enerzijds voor onze cliënten maar ook voor de medewerkers onder elkaar?

MIA: Ja en nee. Als je het hebt over de cliënten en persoonlijke aandacht, dan denk ik dat op de woongroepen er meer persoonlijke aandacht is omdat je de hele dag met je cliënten optrekt. Je bent veel meer betrokken bij de cliënten omdat ze de hele dag om je heen zijn En omdat ze ook in een stadium verkeren van met het ziektebeeld waarin ze echt heel erg hulpbehoevend zijn en dus hebben ze ook heel veel aandacht nodig. En krijgen ze ook heel veel aandacht kan ik uit ervaring zeggen. En dat geldt ook voor een team wat op zo'n woongroep staat. Het is een heel hecht team en communiceren ook heel goed en hebben we heel veel aandacht voor elkaar. Als er ziekte is, als er problemen zijn. Dus vanuit mijn eigen team kan ik zeggen dat die ondersteuning en persoonlijke aandacht best heel goed aanwezig is Heb je het over de cliënten in het verzorgingshuis die puur somatisch hier zijn. Dan kan daar nog een verbetering worden gemaakt, ja. Je merkt dat de collega's

wat vluchtiger met de cliënten omgaan dan met mensen die op een woongroep zitten. Daar zit best wel een verschil in.

HH: En zou dat, je werkt niet in de thuiszorg. Maar zou dat daar nog sterker spelen dat er omdat die eigenlijk nog verder van hun cliënten afstaan.

MIA: Zeker, zeker dat weet ik uit ervaring omdat ik een stagiaire op mijn woongroep heb gehad vorig jaar een heel jaar lang. Dier heeft meegedraaid in mijn team, was elke dag voor zover mogelijk op de woongroep betrokken bij de zorg. Die zit in het laatste stuk van haar IG-opleiding. En voor dat laatste stuk van haar IG-opleiding moet ze dus nu naar de thuiszorg. Is ze daar ook begonnen. Dus zij komt echt bij mij soms langs op de woongroep om te vertellen hoe groot het verschil is als je intramuraal werkt en extramuraal werkt. Dat is voor haar een grote overgang, ja.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: oké, want er staat ook bij voor iedereen dat suggereert eigenlijk dat iedereen gelijkwaardig is. Dus dat er persoonlijke aandacht voor iedereen, dat wil zeggen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Ik proef uit datgene wat jij nu zegt dat dat eigenlijk niet zo is.

MIA: De wens is er wel. Ik merk wel dat als we het over de collega hebben waarvan ik zei dat ze nu in de thuiszorg werkt. Dat ze net zo betrokken is bij haar cliënten die ze nu bezoekt op de fiets als aan de cliënten die ze bij mij op de woongroep hielp alleen door de tijdsdruk en door de afstanden merk je dat er gewoon veel vluchtiger contacten zijn en het is minder voorspelbaar dus ze zegt ook ja daarin kun je misschien ook niet verwachten dat het is zoals op een woongroep, dat kleinschalige, dat bij elkaar zijn. Ik merk wel dat ze nu ze een paar maanden bezig is, dat ze zegt, de cliënten beginnen haar nu wel te kennen en te herkennen. Ook haar meer toe te laten want het is vaak wel zo dat je vreemden voor elkaar blijft. Omdat er veel verschillende zusters bij cliënten komen.

HH: Dus eigenlijk is het extramuraal is het moeilijker om persoonlijke aandacht te geven

MIA: Ja, Ik merk wel dat collega's die extramuraal werken. Ik heb ook genoeg contacten met de verpleegkundigen, met mensen uit de thuiszorg. Die hier dan ook regelmatig komen voor overleggen. Dat de wens er wel is. Dat ze net zo betrokken zijn bij de cliënten als wij intramuraal, alleen het is gewoon een hele andere manier van werken.

Code: Gelijkwaardig

HH: Als laatste staat er bij de christelijke basis. Is daar iets, waarin wordt dat zichtbaar, is dat merkbaar in de organisatie?

MIA: Ik heb natuurlijk geen vergelijking. Dit is mijn eerste organisatie waarin ik werk. En dat is meteen ook een christelijke organisatie en ik ben zelf ook christen. Dus dat is een perfect match. Ik vind het heel logisch dat hier een christelijke identiteit is in de zin van, weekopening, weeksluiting, Bijbellezen, prediking, het uitnodigen van koren, het Leger des Heils. Het bidden en danken op een woongroep. Het is zo verweven met de cliënten die hier wonen. Ja nogmaals ik heb geen vergelijking met hoe het in andere intramurale settingen is in Enschede. Dus ik vanuit mijn christenzijn, kan met recht wel stellen dat het hier zeer aanwezig is.

HH: Je hebt ook een aantal dingen genoemd waar aan het zichtbaar is. Maar er zijn natuurlijk ook wel mensen die zeggen hoe kan je nou christelijk stofzuigen of de was doen. Kun je ook merken aan de medewerkers of aan de cliënten dat die op een andere christelijke manier met elkaar omgaan?

MIA: Soms is dat een beetje moeilijk te ontdekken. Zijn we ook inderdaad allemaal mensen met fouten en gebreken en aan de andere kant merk je wel dat, er zijn veel christelijke collega's, die verder nadenken dan dat ze anders zouden doen. En ook elkaar wel aanspreken op gedrag wat niet past bij

een christen en zelfs naar de cliënten toe wordt dat soms toch op een tactvolle wijze gezegd. Dus als mensen over elkaar roddelen of elkaar lelijk bejegenen dan kan het maar gebeuren, heb ik uit ook eigen ervaring gezien dat er toch even een gesprek over wordt aangegaan. Dan kom je inderdaad op de christelijke normen en waarden uit. De Bijbelse normen en waarden. En dat vind ik erg prettig, want dat moet ook kunnen in een christelijke setting.

Code: Christelijke basis

HH: ik wou ook graag even de kernwaarden en de kernkwaliteiten doornemen want in feite staat er onder het visieveluik dat de kernwaarden en de kernkwaliteiten moeten er toe bijdragen dat het hoger doel en het gewaagd doel worden bereikt. Zo staat het er ook onder en daarom zijn ze verzonnen dus eigenlijk is het ook verstandig om daar even op door te vragen. En als je dan bij de kernwaarden kijkt, dan staat er bovenaan gelijkwaardig. Daar hebben we het eigenlijk al eventjes over gehad. En toen heb je gezegd van extramuraal of intramuraal en vooral bij de woongroepen, daar zitten ze iets dichterbij elkaar en heb je iets meer persoonlijke aandacht Maar waar mijn vraag ook even overgaat. Worden, is het zo dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt Bijvoorbeeld worden christelijke mensen voorgetrokken ten opzichte van niet christelijke mensen. Of wordt er ergens op een bepaalde manier onderscheid gemaakt

MIA: Nee, er wordt geen onderscheid gemaakt maar er is weleens vanuit de niet christelijke collega's een stuk onwetendheid als het gaat om het bejegenen van de cliënten omdat de cliënten vaak dingen gewend zijn vanuit hun geloofsleven. Dan heb ik het over het bidden en Bijbellezende bij de maaltijden. En niet christelijke collega's moeten daar wel in worden hoe zeg je dat. Daar moeten zij wel in worden onderwezen. Zodat zij beter de cliënt kunnen gaan aanvoelen. En daar staan de niet christelijke collega's wel voor open. Ik heb een aantal niet christelijk collega's op de woongroep en die zullen ons er niet op afrekenen. Van nou wat bekrompen of wat vreemd allemaal. Want uiteindelijk wisten zij toen ze hier kwamen werken dat wij een christelijke organisatie zijn. Ik heb nog niet ontdekt dat er collega's ook niet op de afdeling zijn die er afwijzend tegenover staan. Maar weleens onwetend dus daarin is soms wel een bepaald gesprek nodig of dat je iemand wijst op, van ja zo gaat het in een christelijke organisatie of zo zijn cliënten het gewend vanuit hun geloofsleven of vanuit hun opvoeding. En dat gaat soms best wel heel ver.

HH: Maakt zorggroep Manna ook onderscheid tussen christelijke cliënten en niet christelijke cliënten? Bedoel zijn mensen die niet naar de kerk gaan of niet gelovig zijn welkom?

MIA: Ja die zijn wel welkom hier.

HH: Maar worden ze ook anders behandeld of niet?

MIA: Nee, dat kan ik niet zeggen omdat ik ook weer uit ervaring weet. Ik heb ook op de woongroep christelijke cliënten en niet christelijke cliënten. En die worden echt gelijkwaardig behandeld, ja.

Code: Gelijkwaardig

HH: Oké. Het 2^{de} punt daar staat integer. Ik heb natuurlijk wat vooronderzoek gedaan. Ik moet natuurlijk een literatuuronderzoek doen en heb even gekeken wat nou eigenlijk integer is. Daar gaat het over eerlijk zijn, open en transparant zijn, betrouwbaar, oprecht, echtheid, authenticiteit, Dat zijn de termen die bij integer horen. Vind jij zorggroep Manna ook integer?

MIA: Wat een moeilijke vraag.

HH: Nou je kunt het ook beantwoorden. Is zorggroep Manna betrouwbaar, zijn ze eerlijk? Zijn ze open en transparant?

MIA: Ja, ja ik denk dat, ik heb nu al een aantal dingen meegemaakt rondom cliënten, die best moeilijk waren. En ik moet zeggen dat mijn meerderen en mijn collega's die al veel langer in de zorg werken, dat op een hele correcte en goede manier hebben afgehandeld. Waarom weet ik dat, omdat zodra een cliënt van mij is overleden, volgt er namelijk een evaluatiegesprek 2 weken na het overlijden komt dan de familie van deze cliënt bij het maatschappelijk werk. En ik als EVV'er mag daar dan bij zijn. En dan wordt er een heel aantal vragen gesteld over hoe familie de zorg heeft ervaren rondom de cliënt. En ook de communicatie naar de familie toe et cetera en dan mag ik gewoon uit ervaring zeggen dat die evaluaties zeer goed zijn uitgevallen ten gunste van Manna. Ja en als je het over integer hebt dan kan ik dat wel stellen, ja.

Code: Integer

HH: 3^{de} punt is ook verbindend. Verbindend heb ik ook wat studie op gedaan. Verbindend gaat vooral, mensen gaan zich met elkaar verbinden als zij bijvoorbeeld goed naar elkaar luisteren, als ze de juiste woorden spreken. Want als je elkaar uitscheldt, ga je verder uit elkaar. Maar ben je aardig tegen elkaar, of geef je een compliment, ben je vriendelijk. Dan groeien mensen naar elkaar toe en ontstaat er verbinding. Als je met elkaar meedenkt of compassie voor elkaar hebt of als je met elkaar waarde toevoegt. Dat zijn elementen waardoor een verbinding tot stand komt. Vindt je de elementen ook terug bij zorggroep Manna?

MIA: Jawel, want we hebben een aantal keren een teambuildingdag gehad waarin natuurlijk ook samenwerking en verbinding worden uitgelicht en waarin je dus ook nog een verbetering kunt krijgen en Je merkt dus dat die teambuildingdagen en ook de, alle rollenspel, rollen die je dan moet doen en de spellen die je dan moet doen ook verbinding met elkaar geven en ook weer mensen tot andere visies en gedachten brengen waardoor ze dus beter stil staan bij zichzelf. En eerst gaan nadenken over van he, hoe gaan wij onze collega benaderen. Want we hebben die teambuildingdag gehad, en het heeft mensen wel tot nadenken gezet. En ik kan wel zeggen dat die teambuilding er wel toe heeft bijgedragen dat er verbinding optreedt tussen collega's.

HH: Dus daar wordt ook bij zorggroep Manna aandacht aan besteedt en wordt ook werk van gemaakt.

MIA: Zeker, zeker ja.

Code: Verbindend

HH: Als laatste staat er "geloof in wat je doet". We hebben het al even gehad over dat het een christelijke instelling is. Dat er ook heel veel mensen hier werken, en wonen die gelovig zijn maar er wordt natuurlijk nog iets meer mee bedoelt. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk doet vanuit een innerlijke drive en dat je gemotiveerd bent en dat je hier niet alleen maar werkt voor je geld maar dat er dus iets meer bij speelt. Tref je dat ook aan bij zorggroep Manna?

MIA: Niet over de gehele linie. Je merkt bijvoorbeeld dat als er collega's zijn die tegen hun pensioen aanzitten, dat mensen dan ook weleens denken. Nou ja, het zit er bijna op, ik ben moegestreden, ik ben bijna klaar. Maar kom je met jongeren in aanraking, mensen die hier net werken en die nog helemaal nieuw zijn en net klaar zijn met hun studie. Daar merk je toch wel een enthousiasme aan. Die willen ook graag, je merkt dat zij ja hun vak graag willen uitoefenen, op een manier die het beste bij hun past en voor de cliënten het allerbeste is. En ik merk ook op de werkvloer dat er altijd wordt gestreefd naar verbetering en dat er altijd verbeterplannen zijn die ook uitgevoerd worden waarbij je elkaar ook weer nodig hebt. Dat ook in de communicatie er verbeteringen zijn ook als het gaat om hoe je inderdaad op de Nedap met elkaar communiceert. Ik vind persoonlijk dat daar heel goed aandacht aan wordt gegeven zodat er hele korte lijnen zijn. Ik kan heel snel communiceren met mensen van P&O

en kan heel snel communiceren met mensen van de afdeling. Ik kan heel snel communiceren met mensen die ik eigenlijk overdag niet eens zie maar via de Nedap merk je dus dat er veel meer, de lijnen zijn heel kort waardoor je dus ook snel contact kunt leggen en ook snel mensen die ik eigenlijk niet eens goed ken dat ik die toch beter leer kennen via de Nedap. En dat is wel mooi, om een voorbeeld te noemen: er is nu iemand bij Manna aangenomen die verbeterplannen gaat maken of die is daar mee bezig en die wil ze graag gaan uitvoeren en daar heeft ze ons als collega's van de afdeling en de woongroepen ook echt bij nodig en doordat de lijnen zo kort zijn, kan ze ons heel snel bereiken en kan ze ook heel snel feedback van ons krijgen waardoor je dus met elkaar de schouders er onder kunt zetten onder die verbeterplannen en de manier waarop ze het dus communiceert maakt dat je dus ook enthousiast wordt en dat maakt dus dat je met elkaar als grote club zeg maar ook aan de verbeterplannen wilt werken. Dat vind ik heel mooi want dat heb ik in die afgelopen 4 jaar nog weleens gemist. Ik zie wel dat er aan de weg wordt gewerkt. En dat is ook dat geloof in wat je doet.

Code: Geloof in wat je doet

HH: Als we aan de rechterkant gaan, hebben we de kernkwaliteiten. Als eerste staat daar co-creatie Een beetje lastig woord. Maar eigenlijk gaat dat er ook over. Co-creatie gaat over dat je met elkaar goed samenwerkt. Dat je Creatieve ideeën met elkaar bedenkt. Brainstormen hoort daarbij. Dat je makkelijk veranderen kunt en dat je met elkaar iets nieuws kunt verzinnen en kunt teweegbrengen. Vindt je ook dat bij zorggroep Manna sprake is van co-creatie?

MIA: Jazeker zeker. Ik merk dat wel. Want de zorg veranderd enorm op dit moment. Er is heel veel gaande in de zorg in zijn algemeenheid. De mensen die nu in het verzorgingshuis komen, hebben al een zwaarder zorgpakket waardoor er heel veel flexibiliteit van de collega's ontstaat want ze moeten op een heel andere manier zorg gaan verlenen. Het is ook veel complexer en daar heb je elkaar bij nodig. Dus de expertise van anderen heb je ook vaak nodig bij de verpleegkundige handelingen die je moet verrichten. Ik merk gewoon dat daar heel goed door Manna op wordt ingespeeld. Dat ze dus ook mensen aannemen die met die veranderende zorg meegaan zeg maar en dat er ook geüpgrade wordt.

HH: Zijn ze in staat om creatief nieuwe dingen te bedenken en tot stand te brengen?

MIA: Ja, het zal niet over de hele linie zijn. Nu spreek ik alleen voor de woongroep. En dan heb ik het bijvoorbeeld als ik een voorbeeld mag noemen. Wij hebben nu dementerenden die met dwaalgedrag bij ons op de groep zijn gekomen. En waar we dus ook het beste voor willen en de veiligheid van de cliënt staat voorop. Wij zijn nu bezig met een detectiesysteem en dat hebben we nog niet eerder gehad bij Manna en daar wordt serieus naar gekeken en daar wordt ook serieus tijd in gestoken om voor deze cliënten dus iets te bedenken waardoor zij zolang mogelijk hier kunnen blijven wonen en als je dan over vernieuwend hebt dan is dit een van de dingen die echt op de kaart staan.

Code: Co-creatie

HH: Het volgende staat er, uitdagen. En uitdagen dat is natuurlijk ook dat je elkaar uitnodigt of een beetje tart om tot hogere prestaties te komen. De lat even wat hoger te leggen. Verwachtingen managen uit de comfortzone stappen. Durven medewerkers elkaar uit te dagen?

MIA: Waarschijnlijk wel. Ik weet het nog niet helemaal zeker. Ik weet wel dat er zeker bij mezelf al een uitnodiging ligt voor een cursus die heet leiderschap en zelfsturing. Dus dat betekent dat er een aantal mensen uit de organisatie aan deze cursus gaan deelnemen. En ook worden getraind in inderdaad in leiderschap en zelfsturing om je team tot hogere prestaties te krijgen dus ook daar wordt aan gewerkt. Ben zelf ook heel benieuwd naar.

Code: Uitdagen

HH: Mooi. Professionaliteit dat gaat er natuurlijk over van, nou ja verstaan de mensen hun vak goed. Zijn ze goed opgeleid, een stukje vakkundigheid. Hebben ze doorzettingsvermogen. Zijn ze bekwaam, hebben ze competenties om hun beroep goed te kunnen uitoefenen. Vindt je dat zorggroep Manna professioneel werkt?

MIA: Het kan altijd beter maar ik weet wel dat twee jaar geleden een heel aantal collega's van mij die niveau 3 waren inmiddels is omgeschoold tot niveau 3IG en dat er inmiddels ook meer verpleegkundigen worden aangetrokken. Gezien de complexe zorgvragen die er nu zijn. We werken nu ook met een zorgschakel dat is een samenwerkingsverband als het gaat om wondzorg en om complexe zorg ook in de nacht. En ik merk ook dat de nachtdienst is uitgebreid. Dus wat dat betreft staat de professionaliteit niet onder druk. Daar wordt wel nagekeken en wordt ook op geanticipeerd. Zeker.

Code: Professionaliteit

HH: Als laatste staat er voortdurend verbeteren. Houdt de organisatie zich bezig met voortdurend verbeteren?

MIA: Zoals ik zonet ook zei is er nu een collega binnen Manna werkzaam met grote verbeterplannen. Die is daar ook speciaal voor aangenomen en die werkt samen met een aantal anderen om zeker op het gebied van medicijnen, op het gebied van wondzorg, op het gebied van protocollen, op het gebied van zorgleefplannen, om dat allemaal toch weer goed onder de loep te nemen om het te verbeteren, om het te veranderen. En om daar ook de collega's in mee te krijgen. Daarin communiceert ze heel goed moet ik zeggen. Ja het een nogal gewaagd iets want je hebt de collega's nodig want er moet wel draagvlak voor zijn maar ik ben er wel van overtuigd dat die verbeterplannen wel ten uitvoer kunnen worden gebracht. Het zal niet over een nacht ijs gaan, sommige plannen hebben best wel heel veel tijd nodig. Maar ik vind het heel prettig dat het er is. Want dan kan je ook merken dat er ja altijd weer gestreefd wordt naar ook naar de veiligheid van de cliënt. Dat laat ook weleens te wensen over. Ik vind het heel erg prettig dat daar ook zeker als het om de medicijnen gaat dat daar ook altijd weer gestreefd wordt naar verbetering. Want daar kan je niet zorgvuldig genoeg mee omgaan.

HH: Is er ook vooruitgang geboekt op het lerend vermogen bij Manna?

MIA: Ja want sinds kort hebben wij dus, wij hebben een onderdeel hier dat heet opleidingen. Daar werken dames die ons als collega's cursussen aanbieden en dat gaat allemaal digitaal, dat gaat allemaal via de computer, en dat heet e-learning. Daar kan iedereen zelf op inloggen en punten op behalen om het kwaliteitsregister, iedere collega IG-er moet een kwaliteitsregister bijhouden en punten scoren om bevoegd en bekwaam te blijven en Manna biedt dus de scholingen en cursussen aan zodat je dus constant eigenlijk lerend aan de gang blijft. Je kunt op eigen tijd en eigen initiatief die cursussen doen in je eigen tijd. Zoveel en zo weinig als je wilt per jaar naar gelang het aantal punten die je moet halen. En ik moet zeggen, dat is een heel toegankelijk en makkelijke manier om te leren. En laagdrempelig. Ideaal voor iedereen die hier bevoegd en bekwaam wil blijven. Die kan aanklikken welke cursus op dat moment het belangrijkste is. En dat is ook verplicht, het is niet vrijblijvend, het is wel verplicht. Je moet daar aan meewerken.

HH: En als er dan dingen zijn geleerd. Er zijn verbeteringen doorgevoerd. Hoe kunnen die dan geborgd worden, dat het niet na verloop van jaren weer afzakt naar het oude niveau?

MIA: Ik weet niet precies hoe dat hier is geborgd. Wie daarover gaan. Of daar de managers overgaan. Of dat ook op de werkvloer wordt geborgd door ook weer de afdeling opleiding. Ik denk wel dat de afdeling opleiding dat onder haar hoede neemt. Want die houden wel heel goed in de gaten waar de

kaders liggen. De kwaliteitsmedewerkers en de beleidsmedewerkers, die staan er nog weer achter en omheen. Daar ga ik maar van uit dat dat wordt geregeld.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: Je bent zelf een ambassadeur heb je gezegd. Hoe zou iemand ambassadeur worden? Dat noemen ze ook wel determinanten. Dat wil zeggen, dat zijn de argumenten waarom iemand een ambassadeur zou worden. Wat denk je, waarom zouden mensen ambassadeur worden?

MIA: Ja, waarom zouden mensen ambassadeur worden. Ja, dan kijk ik even naar familieleden van cliënten op de woongroep en verplaats me in die familieleden en weet van een aantal van deze familieleden dat zij inderdaad ambassadeur van Manna zijn geworden omdat zij de zorg rondom vader en moeder als zeer prettig hebben ervaren. Als veilig, als geborgen, als menselijk. Ja, ik weet dat er familieleden zijn, ik heb toen ook die vraag gesteld. Zou u ook anderen mensen bij Manna willen laten wonen en dan werd er volmondig ja gezegd. In dat opzicht denk ik dat je dan wel een ambassadeur van Manna bent.

HH: Maar is het dan echt het leveren van de goede zorg? Dat de mensen toe beweegt ambassadeur te worden?

MIA: Ja, ja maar dan praat ik wel voor mijn eigen cliënten, he.

HH: Ja, nee maar dat is helemaal goed.

MIA: Ik weet ook, ik heb ook met mensen gesproken waarvan de cliënt inmiddels is overleden, familieleden en die waren dus niet zo heel erg tevreden en het is dus niet altijd helemaal goed.

HH: Nee, niet iedereen zal ambassadeur zijn maar het is wel de vraag van waarom wordt iemand dan ambassadeur. Zijn dat andere factoren of is dat het leveren van de goede zorg waardoor mensen ambassadeur worden.

MIA: Ja over het algemeen is het wel het leveren van de goede zorg. Ja, dat kan ik wel stellen.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: Als je hier binnen komt in dit gebouw, ervaar je dan ook gastvrijheid?

MIA: Je komt elke dag binnen dus dat je vergeet weleens om er over na te denken. Als ik het puur feitelijk bekijk, kan de gastvrijheid nog wel een stukje worden verbeterd. En dan moet ik ook eerlijk zeggen dat daar ook aan gewerkt wordt hier. Ik weet dat de receptionisten daarin ook geschoold worden om meer gastvrijheid te kunnen bieden vanuit de receptie, vanuit de eerste stappen die je zet in dit gebouw.

HH: En persoonlijke aandacht ervaar je, is die ook, we hebben het daar al eventjes over gehad, hoor. Dan hebben we het over de persoonlijke aandacht van de cliënten maar ervaar je zelf ook persoonlijke aandacht van collega's of van de leiding van zorggroep Manna of uit de werkvloer?

MIA: Ja, ik kan wel stellen dat er persoonlijke aandacht is en dat is niet altijd iets wat je altijd heel expliciet kunt benoemen. Het is soms ook wel een gevoel maar als je bijvoorbeeld 's morgens in de overdracht komt en de tafel zit vol met dames en je roept goedemorgen. Dan krijg je wel van iedereen goedemorgen terug. En ok even een praatje in de gang. Je merkt gewoon dat de mensen wel met elkaar begaan zijn, ook als er ziekte is, gaan er bloemetjes heen en dat komt natuurlijk ook weer door de zelfsturing. Voor de zelfsturing hebben we natuurlijk een hele andere kijk gekregen op ons als team. En dat is het team van de woongroep maar dat is ook het team van de afdeling waardoor je ja waardoor je echt wel betrokken bent met elkaar. Het is niet alleen maar werken, het is veel meer dan dat. Ook als collega's afscheid nemen vanwege hun jarenlange diensten of dat ze gaan veranderen van werk. Dan komen er afscheidsfeesten en dan wordt er echt aandacht aan besteed.

Code: gastvrijheid

HH: En krijg je weleens een cadeautje van Manna? Kan van alles zijn of misschien niet?

MIA: Jawel

HH: Maar het kan ook zijn een bonus of een kaartje zijn of een bloemetje. Of een compliment, een schouderklopje. Ik noem maar wat.

MIA: Nou er is wel ieder jaar de dag van de zorg. Dan krijgen we wel een presentje maar of dat nu van Manna zelf is? Dat is niet van Manna zelf.

HH: Maar dat volgens mij niet, dat hebben jullie dit jaar niet gehad, volgens mij, nee

MIA: Nee, maar een schouderklopje zeker en een compliment ook, zeker.

Code: cadeautje krijgen

HH: Maar wordt je wel voldoende gewaardeerd voor je werk?

MIA: Ik persoonlijk?

HH: Ja

MIA: Ik persoonlijk wel maar ik weet van collega's, die ervaren dat niet altijd zo. En of dat inderdaad dan zo is of dat het gevoel is. Dat is soms een beetje een grijs gebied.

Code: waardering

HH: Wat vindt je leuk om te krijgen van Manna? Wat vindt je een leuk cadeautje?

MIA: Ja, nou wat ik een leuk cadeautje vind, dat is niet echt iets wat materieel is. Dat is bijvoorbeeld dat Manna mij E-learning aanbiedt. Als ik het zo mag zeggen. Ik vind het gewoon heel erg leuk en prettig dat Manna betrokken is bij mijn ontwikkeling dus dat ik inderdaad scholingen krijg aangeboden. Dat ik masterclasses mag volgen. Dat ik een BHV-cursus krijg aangeboden. Dat vind ik cadeautjes. Maar goed, misschien vindt een ander dat heel normaal en zegt, ja nou dat doet elk bedrijf. Maar ik vind dat wel een cadeautje. Dat is voor mij persoonlijk een stukje ontwikkeling en kan ik groeien in het bedrijf.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: Welke verwachtingen heb je nog meer van zorggroep Manna?

MIA: Vorig jaar was er een moment dat we met z'n allen dachten van hoe gaat het met Manna verder. Want toen zaten we in een penibele situatie. Financieel zijn we daar behoorlijk uit opgekrabbeld. En in dat opzicht heb ik weer verwachtingen van Manna, dat Manna weer een toekomst heeft. En die toekomst, ik kijk nog niet al te ver vooruit. Maar ik heb wel een verwachting dat Manna als christelijke organisatie en ook als organisatie, als zorgorganisatie gewoon zal blijven bestaan omdat de zorg in Nederland heel erg verandert en dat wij hier wel in mee, hoe moet ik het zeggen. Wij anticiperen wel op de veranderende zorg. En dat vind ik eigenlijk een hele sterke factor van Manna.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep Manna?

MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik hou van mijn werk en omdat ik van mijn werk hou en van mijn cliënten hou, hou ik van Manna.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: Heel mooi, zou je want ik ben bijna aan het eind van mijn interview. Zou je want je bent een ambassadeur. Zou je een verhaal kunnen vertellen, dat je zegt, dat heb ik meegemaakt, dat is nou typisch Manna.

MIA: Dat is moeilijk hoor. Ik weet niet of dat typisch Manna is. Het feit dat we vorig jaar met z'n allen zo in een financiële, in een financiële nare situatie terecht zijn gekomen en dat de directeur toen opriep aan alle collega's en alle medewerkers of wij toch een kleine bijdrage wilden leveren om er financieel er weer wat bovenop te komen en dat dat toen ontzettend veel gehoor aan is gegeven omdat iedereen toch heel erg betrokken was bij Manna. Misschien waren er mensen bij die alleen maar vreesden voor hun baan. Dat zal zeker maar iedereen was in die zin zo betrokken dat er velen van ons dat hebben gedaan waardoor Manna er financieel weer redelijk bovenop is gekomen. Dan kun je toch wel stellen dat dat ook een iets is wat niet in een ander bedrijf zou zijn gebeurd maar wel bij ons. En dat vind ik, dat zal ik altijd blijven herinneren

Code: verhaal vertellen

HH: Als we het nou niet halen dat elke cliënt en medewerker ambassadeur in 2018. Is dat erg?

MIA: Nee, dat is niet erg. Als je er maar naar blijft streven. Dan blijf je scherp.

HH: Maar wat gaat er nou mis als er onvoldoende ambassadeurs zijn?

MIA: Ik verwacht niet dat er iets heel erg mis gaat, nee

HH: Het is natuurlijk wel door met name de medewerkers hebben dit als gewaagd doel gezet. Dus ze hebben het kennelijk toch belangrijk gevonden en dan is natuurlijk de volgende vraag. Wat is dan de waarde van een ambassadeur van Manna? Wat voegt die toe aan de organisatie?

MIA: Ja het zou inderdaad als het niet in 2018 zover komt dat elke cliënt en medewerker een ambassadeur is. Ja dan hebben we ons doel eigenlijk niet echt gehaald maar eigenlijk ook al wordt het niet 2018 maar wordt het 2020. Ik ben ervan overtuigd dat uiteindelijk elke cliënt en elke medewerker ambassadeur van Manna wordt. Ik denk er eigenlijk niet over na dat dat niet zal gaan gebeuren. Want ik kijk met een positieve blik naar het bedrijf als geheel en ook naar mijn collega's en ik zie hoe hard er hier wordt gewerkt. Ook vanuit de cliëntenraad, ook gisteren weer dat er echt altijd gehoor wordt gegeven ook aan de cliënten, ook aan hun grieven, ook aan hun goede dingen.

Code: Waarde van Ambassadeurs

Ja ik weet gewoon en dat is misschien iets wat je niet in een interview mag weergeven maar ik denk ook dat het een gebedszaak is.

HH: Oké, waarom zou je dat niet in een interview mogen noemen?

MIA: Ik denk dat de Heer er aan het eind voor zorgt dat Manna Manna is. Ja

HH: Oké,

MIA: Ja

HH: Nou ja goed. Dat drukt heel duidelijke de christelijke basis uit. Misschien zeggen we dat nog weleens te weinig, he.

MIA: Daar waar wij zelf misschien stagneren, daar kan God grote dingen doen.

Code: Christelijke basis

HH: Ja, dat geloof ik ook. Goed om het in het interview te noemen denk ik. Ja, wat vindt je, hoe zouden we met elkaar de positieve uitstraling van Manna nog kunnen versterken?

MIA: Door zelf positief te zijn en ook de mensen die wat zwakker zijn en die het niet altijd zien zitten, mee te nemen en weer op te beuren. En inderdaad dan kom je weer terug op dat verbindende en op

dat betrokken zijn bij de collega's. Ik denk ik denk dat dat gewoon zo belangrijk is dat we mensen zijn, dat we menselijk blijven en intermenselijk blijven en dat we elkaar dragen. Elkanders lasten en dat we daardoor positief de toekomst in kunnen gaan.

HH: Oké.

MIA: Dat zijn uiteindelijk de Bijbelse uitgangspunten.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: Ja, jazeke. Oké Ik ben aan het eind van het interview. Ik mag je heel erg bedanken voor je openheid en alles wat je aan informatie aan mij gegeven hebt. Daar kan ik mijn voordeel mee doen bij mijn onderzoek. Ik kan zeggen, het duurt nog eventjes want ik moet het allemaal even op papier zetten. Dus daar ga ik de komende week flink mee aan de gang. Je krijgt een terugkoppeling zodra het verslag klaar is dan krijg je een kopie ervan en kun je het allemaal nog eens even nalezen. Kan nu wel zeggen dat het ook anoniem blijft. Het interview wordt gecodeerd en ik moet die geluidsbanden aanleveren omdat zij dan kunnen controleren of het interview wel echt heeft plaats gevonden want anders kun je natuurlijk maar zo wat verzinnen. De rest gaat niet de organisatie in en blijft het anoniem.

MIA: Oké

HH: En dan bedank ik je heel hartelijk voor je bijdrage aan het interview.

MIA: Graag gedaan.

HH: Ga ik kijken hoe ik hem uit kan zetten, ja.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met MIP: Medewerker Intramuraal Passief 23 september 2016

HH: het gaat er maar om, ik moet het opnemen omdat dat is verplicht bij Saxion want er zijn studenten die leveren een heel vraagstuk in en dan blijkt dat ze de interviews nooit gehad hebben, is alles zelf verzonnen. Dus dat moet ik doen maar ze worden gecodeerd, het is anoniem dus je mag alles zeggen wat er is. Dat komt niemand te horen. Mijn onderzoek gaat dus om uit te vinden van hoeveel ambassadeurs er zijn. En ik heb dus gesprekken met medewerkers, met cliënten, intramuraal, extramuraal en dan kijk ik hoe dat ongeveer zit. En we hebben dus 3 categorieën: we hebben ambassadeurs, dat zijn mensen die gaan als ze op visite zijn gaan ze aan familie en vrienden positief praten over Manna dus kom daar wonen want het is een geweldige organisatie. Je hebt ook mensen die zijn kritisch, die zeggen van ik ben het helemaal niet eens met wat daar gebeurt en ik vind dat het eigenlijk helemaal niet zo goed gaat daar. En je hebt ook een tussensoort, dat noemen we de passieven. Dat zijn de meesten. Die zeggen van dat maakt me niet uit ik kom hier alleen om geld te verdienen en voor de rest zal het mij gestolen worden.

Code: Voorstellen

HH: Tot welke categorie reken jij jezelf?

MIP: mag je er ook tussenin?

HH: ja, jazeke.

MIP: ja ik denk tussen de eerste en de tweede. Ik werk met heel veel plezier. Ik ben hier niet alleen maar om geld te verdienen maar ik werk hier op de groep met heel veel plezier. Maar er zijn gewoon dingen waar je het niet helemaal mee een bent en waar het wel beter kan. Dus ik, tuurlijk ik zou het wel aanbevelen, in ieder geval mijn groep, want ik weet gewoon dat het hier zijn we gewoon voor de

bewoners. Ik zeg niet dat het op de afdeling niet zo is maar hier zijn wij tevreden. Ik hoop de bewoners ook en de familie ook tenminste zoals wij het horen. Maar ja op de afdeling is er gewoon bepaalde dingen waar je het gewoon niet mee eens bent. Wat beter kan.

Code: Wel of geen Passieve

HH: wat vind je dat bijvoorbeeld beter zou kunnen?

MIP: nou ja als ik kijk hoe mijn collega's op de afdeling aan het rennen en vliegen zijn en hoe weinig tijd ze hebben voor de mensen. Ik vind gewoon dat daar beter naar gekeken moet worden. Er is zoveel tekort en zo soms heb je gewoon te weinig mensen. Te weinig gekwalificeerd personeel.

HH: ja, dus enerzijds denk ik de werkdruk is hoog, anderzijds zeg je er is te weinig geld en andere kant zeg je van de mensen hebben te weinig opleidingsniveau.

MIP: nou ik denk dat op het moment hebben ze zo'n groot te kort standaard qua uren, ook bijvoorbeeld door zorglink, ik zeg niet dat die niet bekwaam is maar ik denk dat je soms wel aan bekwaamheid bijvoorbeeld op de groepen dat er dan een activiteitenbegeleiding staat prima hoor meisjes zijn ook hartstikke goed maar ja dan mis je wel een stukje zorgachtergrond kwaliteit.

HH: dus er worden medewerkers ingehuurd.

MIP: ja, als er tekorten is wel.

HH: ja, oké. En dat vind je dus eigenlijk best lastig om mee om te gaan soms?

MIP: ja, ik vind wel de bewoner heeft recht op goede zorg en ik zeg niet dat dat niet geleverd wordt maar ik denk dat als jij met vast personeel werkt, dat je van de bewoner ook precies weet hoe en wat. En dan ziet de bewoner ook niet elke keer en ander gezicht. En ik vind dat wel heel belangrijk. En ik weet nog van mijn tijd op de afdeling, ik werk nu sinds een jaar hier op de Brem, dat de mensen dat daar wel heel vindt om niet telkens weer een ander gezicht te zien.

HH: ja, oké. Dus jouw kritiek gaat ook hoofdzakelijk wel over de zorg op zichzelf? De basis moet gewoon in orde zijn. Je moet goede zorg verlenen.

MIP: ja, vind ik ook en dus ik zeg niet dat ze dat niet doen op de afdeling maar ik vind als je door meer personeel en gewoon vast personeel hebt dat het misschien wel beter wordt. Ik zeg niet dat het niet goed is hoor maar dat vind ik gewoon. En niet alleen voor de bewoners maar ook voor je collega's. Want je ziet gewoon dat je collega's, dat het allemaal een beetje tot hier zit. En dat vind ik gewoon jammer want wie is daar de dupe van? De bewoner.

Code: waarom Passieve?

HH: wat zou daarin Zorggroep Manna beter kunnen doen?

MIP: Ik denk sowieso beter communicatie ook onderling. Meer overleg en als een team aangeeft het wil niet meer ja dan moet je daar echt een passende oplossing voor zoeken. En niet over een paar weken maar daar moet je gelijk naar gaan kijken.

HH: er moet gelijk ingegrepen worden?

MIP: ja.

HH: je zegt ook communicatie. Wordt er ook slecht gecommuniceerd of?

MIP: ik denk soms wel ja. Deze afspraak was ook niet gecommuniceerd. Dat maakt verder niet uit maar ik denk dat er wel beter gecommuniceerd kan worden, ja.

Code: verbeterpunten?

HH: oké. Nou deze ken je waarschijnlijk wel. Dat is de visie van Zorggroep Manna. Daar wil ik wel een paar vragen over stellen want er staat aan de rechterkant het gewaagde doel nou daar gaat mijn

onderzoek over. Denk jij bijvoorbeeld dat ze het doel gaan halen? Dat in 2018 alle medewerkers en alle cliënten ambassadeur zijn van Zorggroep Manna?

MIP: als we op deze toer verdergaan niet. Dat denk ik niet. Maar ik denk als er veranderingen komen en er zijn meer personeel, mijn collega's die heeft iets minder werkdruk dan dat je dan wel zou halen maar dan moet er wel het een en ander gaan veranderen. Dat is mijn mening.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: ja, oké. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel. Ondersteuning en persoonlijk aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vind jij ondersteuning en persoonlijke aandacht, vind je dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is?

MIP: nee, dat kan nog wel meer.

HH: ja?

MIP: ja.

HH: ja, en dan heb ik natuurlijk vooral over persoonlijke aandacht voor de cliënten. Maar heb je ook in de organisatie als medewerkers onder elkaar, heb je dan ook voldoende persoonlijke aandacht voor elkaar?

MIP: ik denk dat dat ook nog wel iets meer kan. Qua kijk, qua zorgteams dat heb je dan allemaal wel maar gewoon ook met de rest van alle collega's. Van de tweede gang en noem maar. Je zit altijd apart in de pauzes en dat mis je soms wel. Dan denk ik van je bent wel 1 huis, je bent wel 1 team met elkaar.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: oké, en dan staat er vanuit een Christelijke basis. Kun je dat ergens aan merken, is dat zichtbaar dat er een Christelijke basis onder zit?

MIP: ja, dat vind ik van wel. Als ik dan kijk op de groep en ik ben zelf ook Christelijk dus ja dan doe je er sowieso wat aan maar ik vind ook dat je het in huis kan zien. Weekopening, weeksluiting. Ja, dat vind ik wel.

HH: ja, kijk soms zeggen mensen je kunt moeilijk gereformeerd stofzuigen maar heeft het ook nog wel betekenis voor de manier waaraan je kunt zien dat doe ik op een Christelijke basis?

MIP: ja, dat denk ik ook wel. Ik denk dat, ik bedoel je moet allemaal goed zorg verlenen maar als je kijkt naar de bewoners die wij hier hebben, dan waarderen ze dat wel heel erg als je een keer met ze in gebed gaat of een keer met ze een stukje uit de bijbel leest. En ik denk als je zelf Christelijk bent dan doe je dat wel sneller dan iemand die dat niet is.

Code: Christelijke basis

HH: ja, oké. Daaronder daar staan de kernwaarden en de kernkwaliteiten. Ja, je kent misschien het ding wel uit het hoofd hoor want je hebt hem al zo vaak gezien. Maar kijk, wat deze kernwaarden en kernkwaliteiten die vindt Zorggroep Manna belangrijk dus dan wil ik ook nog weleens navragen van hoe zit het daar dan eigenlijk mee? Want doen we daar dan echt wel voldoende aan? En het zijn ook de thema's die je nodig hebt om het gewaagde en het hoge doel te bereiken. Als je daar slecht op scoort dan haal je die niet dus eigenlijk wil ik ook een beetje meten hoe ver het daarmee zit. En als je nou bijvoorbeeld links de eerste kernwaarde staat gelijkwaardig. Vind jij dat iedereen hier gelijkwaardig behandeld wordt?

MIP: je bedoelt het hele huis of alleen?

HH: ik heb het over, ja eigenlijk over Manna breed of hoe het bij Manna zit.

MIP: ja, ik denk dat dat wel... natuurlijk iedereen heeft een andere functie maar iedereen wordt wel in zijn eigen waarde gelaten zeg maar. Waar je goed in bent dat moet je mooi doen.

HH: en worden ook de cliënten allemaal gelijkwaardig behandeld? Je hebt bijvoorbeeld mensen die gaan naar die kerk, die zijn Christelijk en er zijn mensen die zijn niet Christelijk. Zit daar onderscheid in?

MIP: nee, dat vind ik niet.

Code: Gelijkwaardig

HH: de volgende term dat is integer en integer dat zou je eigenlijk... als je dat uitspit dan vind je daar onder termen als eerlijk, betrouwbaar, open, transparant, echt. Dat zijn dingen die je associeert met integriteit. Vind jij dat Manna integer is?

MIP: ja, dat vind ik van wel.

HH: ja, is iedereen eerlijk?

MIP: nou ja, of iedereen eerlijk is daar ga je dan vanuit maar dat denk ik niet. Maar ik denk wel dat qua openheid is het wel beter geworden dan wat het was. Dat sowieso. Maar ja goed of iedereen eerlijk is, ja dat daar ga je vanuit maar of het echt zo is?

HH: nou ja, je collega's is ook wel belangrijk of ze betrouwbaar zijn hé.

MIP: ja, nou dat scheelt nog weleens. Af en toe denk je wel van is het nou echt waar of niet waar. Maar goed dat is per collega is dat verschillend.

Code: Integer

HH: oké, ja. De volgende staat verbindend. Verbindend heb ik ook, ja ik heb natuurlijk wat voorstudie gedaan dat is logisch, maar verbindend daar staat eigenlijk bij dat dan moet je goed naar elkaar kunnen luisteren, je moet ook de juiste woorden spreken en daarmee wordt bedoeld van als je elkaar uitscheldt of je vloekt dan verwijder je van elkaar. Ben je vriendelijk en zeg je complimenten en dergelijke dan ontstaat er een verbinding. Dus daarom zeg ik ook van worden er de goede woorden gesproken? En wordt er met elkaar meegedacht en is er sprake van compassie? Hoe vind jij dat het zit met de verbinding bij Zorggroep Manna?

MIP: ik denk in de kleine teams dat dat wel goed loopt en goed werkt en goed gaat. Ik denk ook hoe kleiner team je bent, hoe makkelijker het is voor sommigen om elkaar aan te spreken. Je bent wat dichterbij elkaar, de lijntjes zijn wat korter. Dus ik denk als ik kijk naar de kleine teams dat dat wel goed zit.

HH: ja zijn mensen vriendelijk voor elkaar?

MIP: ja, tenminste in mijn nabije omgeving wel ja.

Code: Verbindend

HH: ja, oké. Als laatste staat daar ook nog geloof in wat je doet. Nou ja daar hebben we het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar dit gaat natuurlijk ook nog één stapje verder, dat je zegt van nou dat je in je werk ook dat je achterstaat bij wat je doet. En dat je ook een beetje een innerlijke drive hebt. Dat je zegt van ik ben gemotiveerd om dit werk te gaan doen meer dan alleen maar van het is mijn baan. Merk je dat bij Zorggroep Manna dat dat zo is?

MIP: ik denk dat bij sommigen nog wel meer kan. Maar dan gooi ik het eigenlijk weer op de werkdruk, op een gegeven moment heeft de collega zoveel werkdruk en dan werk je ook niet meer met plezier. En dan denk je ook maar ja ik loop hier maar net voor alle klusjes. Dan denk ik dat dat wel wat minder wordt. Maar ik zeg niet dat dat overal zo is.

Code: Geloof in wat je doet

HH: ja, en de kernkwaliteiten daar zitten ook nog een aantal termen genoemd: co-creatie. Co-creatie dat wil eigenlijk zeggen dat je goed met elkaar kunt samenwerken, dat je creatief bent, dat je heel makkelijk kunt veranderen en dat je met elkaar nieuwe dingen kunt bedenken. Hoe staat het daarmee bij Zorggroep Manna? Kunnen ze dat?

MIP: ja, ik denk naar aanleiding van de laatste ontwikkelingen, zelfsturende teams en rolverdeling, dat dat wel beter is geworden. De lijntjes zijn wat korter, je kunt wat meer overleggen met degene die gekoppeld is aan je rol zeg maar waar je kwaliteiten in is. Dus ik denk wel dat dat beter is geworden ja.

HH: wordt er ook makkelijker samengewerkt?

MIP: ja, denk ik wel.

HH: oké, dus je bent ook eigenlijk... er worden ook wel gewerkt om dingen te vernieuwen?

MIP: ja, zeker.

HH: en veranderingen daar hebben mensen niet zoveel problemen mee?

MIP: nee, ja, de een heeft er wat meer moeite mee met veranderingen. De andere is daar wat makkelijker in natuurlijk dan de andere. Maar het is niet zo dat iemand daar totaal niet mee eens is.

Code: Co-creatie

HH: oké, en als je het nou hebt over de volgende term: uitdagen. Ja, dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen. De lat wat hoog leggen en de verwachtingen van elkaar even wat opschroeven. Durven jullie dat met elkaar? Elkaar uitdagen?

MIP: poeh dat is een goede. Ja, dat denk ik wel. Het wordt nog niet echt gedaan maar ik denk tuurlijk je probeert met z'n allen probeer je natuurlijk goede zorg te leveren. En van je fouten kun je ook leren maar dan moet je wel met elkaar daaraan werken.

HH: ja, dus je pept elkaar ook weleens op door te zeggen van nou laten we eens kijken dat we dit nog beter onder de knie kunnen krijgen en beter kunnen doen.

MIP: ja.

Code: Uitdagen

HH: oké, mooi. Dan als derde staat er professionaliteit. Dat heeft natuurlijk te maken met vakmanschap, zijn de mensen vakkundig, zijn ze goed opgeleid, hebben ze doorzettingsvermogen, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen. Daar hebben we het in het begin al even over gehad. Daar had je toch een bepaald mening over. Hoe zit dat met vakmanschap?

MIP: ik vind dat wel, dat dat wel beter wordt. Maar ook van de opleidingen, ik ben dan zelf ook als rol opleiding, dat er wel meer aan wordt gedaan om die collega's bekwaam te maken. Bevoegd en bekwaam en meer zeg maar over je vak te leren. Dat dat wel meer is geworden dan eerst. Dat ze daar wel constant mee bezig is.

HH: oké, maar er wordt ook af en toe mensen ingehuurd van buitenaf en kun je dan nog voldoende kwaliteit waarborgen?

MIP: ja, de kwaliteit zal altijd wel iets minder zijn want diegene kent natuurlijk de bewoner niet. Maar goed die levert vast wel goede zorg want anders wordt die natuurlijk ook niet ingehuurd.

HH: jullie vinden wel dat je ook echt met een vak bezig bent als je hier je werk als ouderenverzorging doet.

MIP: ja.

Code: Professionaliteit

HH: en als laatste dan staat eronder voortdurend verbeteren. Nou je hebt al gezegd dat jullie heel gemakkelijk kunnen veranderen maar is het ook een lerende organisatie die zegt van ik probeer telkens nieuwe dingen ook te leren?

MIP: dat denk ik wel. Dat moet ik wel want je kunt niet altijd op dezelfde voet verder. Ik denk het wel, ja.

HH: en hetgeen wat er geleerd wordt kan dat ook geborgd worden. Dat je zegt van nou we zakken niet meer terug naar het oude niveau maar we houden wat we geleerd hebben ook even vast.

MIP: ja dan moet je met elkaar moet je dat gaan doen ja.

HH: dus dat moet je ook ja moet je een soort borging inzetten van nou we proberen naar een hoger kwaliteitsniveau te krijgen, te gaan en we zorgen er ook voor dat het niet meer terugzakt.

MIP: ja, maar nou ja daar heb je ook die KATA voor en je hebt natuurlijk wel dat doel voor ogen en daar hou je je bij of probeer je je aan te houden en dat is natuurlijk wel zo dat je die doelen behaalt. Ja.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: oké, dat zijn de punten van het visievierluik. Als je nou kijkt naar een ambassadeur, wat zou nou jouw idee zijn wanneer wordt iemand nou een ambassadeur? Wat moet er dan gebeuren, wanneer wordt je dat?

MIP: als diegene met plezier werkt denk ik. En dat je niet werkt voor het geld maar dat je gewoon met plezier werkt en dat je er kunt zijn voor de mensen. Dan, ja.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: ja, oké. Als je nou hier bij Manna binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid?

MIP: nou dat, niet altijd. Ik vind het valt mij weleens op, dan zeg je goedemiddag en dan wordt er vaak wordt er wel wat teruggezegd maar het is ook 9 van de 10 keer dan komt er geen goedemiddag af. Dan denk ik van ja ik ben wel een collega maar goed doe diegene dat ook zo tegen de mensen die binnenkomen? Ik vind dat dat nog wel iets meer kan.

HH: jaja, oké. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MIP: bijna 12.5 jaar geloof ik.

HH: ja, oké. En vind je ook dat op de punten wat we net met het visievierluik hebben doorgenomen dat er in die tijd dat er ook wel wat groei in zit en dat er verbetering in is?

MIP: ja hoor, ja. Ja, dat vind ik van wel.

HH: en ook de ontwikkeling van de afgelopen tijd van de zelfsturende teams, vind je dat Manna daardoor gegroeid is?

MIP: ja, dat vind ik van wel. Ik vind wel dat dat een aanwinst is voor Manna. Zouden wel wat beter afspraken mogen gemaakt worden maar ja ik sta er wel vrij positief over.

HH: oké. En krijg je zelf ook voldoende persoonlijke aandacht? Je geeft het aan je cliënten maar ik bedoel je zit natuurlijk ook nog in de organisatie. Geeft de organisatie jou ook voldoende persoonlijke aandacht?

MIP: jawel, jawel. Het is wel iets beter geworden. Soms dan mis je dat stukje waardering, dat werd niet altijd uitgesproken zo zeg maar. Maar goed daar zit ook verbetering in. Ja.

Code: gastvrijheid

HH: ja, voel je je wel voldoende gewaardeerd bij Zorggroep Manna?

MIP: nou, kan soms wel iets meer.

Code: waardering

HH: krijg je weleens een cadeautje?

MIP: nee.

HH: nee, nooit?

MIP: nee. Thuis wel hoor maar hier niet. Ja nou hebben we dit jaar. Hebben we niet wat gehad met de dag van de zorg of wel? Ik weet het al niet eens meer. Niet hé?

HH: nee, in het vorige interview werd er ook over geklaagd.

MIP: ja, dat klopt ja. Maar goed, daar gaat het niet om toch?

HH: nou, weet ik niet. Je wil toch wel dat je gewaardeerd wordt.

MIP: Het hoeft geen cadeautje te zijn. Kijk als het alleen maar is van goh jongens wat hebben jullie goed werk gedaan of dat kan ook al genoeg zijn.

HH: een compliment of een aai over de bol is ook al goed.

MIP: ja precies. Ik hoef niet per se een cadeautje.

HH: nou ja, een aai over de bol is natuurlijk ook al een cadeautje.

MIP: dat is ook al een cadeautje.

Code: cadeautje krijgen

HH: maar goed. Maar zeg maar hoe zou Zorggroep Manna jou nou extra blij kunnen maken?

MIP: loonsverhoging? Nee.

HH: nou ja, jij mag het zeggen.

MIP: ja, weet ik niet ach weet ik niet. Ja, ik ben wel gelukkig in mijn werk. Iets meer waardering maar verder nee ik heb het naar de zin, ik heb leuke collega's, ik heb lieve bewoners. Ja ik heb op het moment zit ik op mijn plek dus ja.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: oké, ja super. Wat verwacht je eigenlijk dat de organisatie voor je gaat doen? Als je nou kijkt van naar de organisatie waar je nou in zit. Je zit natuurlijk in je eigen team maar wat verwacht je dat de organisatie voor je gaat doen?

MIP: ja, dat is een goede. Dat is een goede. Ik denk creëren van een gewoon veilige prettige werkomgeving. En dat je gewoon als er wat is dat er naar je geluisterd wordt. Een beetje waardering, ja.

HH: en als je nou die verwachtingen op een bepaald niveau zijn, zitten. Wat doet Zorggroep Manna dan, overtreft die jouw verwachtingen of zit die onder jouw verwachtingen?

MIP: nou ja wel een beetje in de buurt. Hij overtreft het niet maar het is ook niet zo dat hij daar onder zit in mijn verwachtingen. Nee, dat een beetje in de buurt.

HH: stel je voor dat Zorggroep Manna jouw verwachtingen zou overtreffen. Zou je dan ook een ambassadeur worden?

MIP: ja, nou dat ben ik nu ook wel gedeeltelijk, ja.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: in hoeverre gaat jouw betrokkenheid bij Zorggroep Manna? Je werkt er natuurlijk al vrij lang. En voel je je sterk betrokken bij de organisatie?

MIP: dat zou misschien iets meer kunnen maar goed ik heb zelf ook een gezin met 2 kleine kinderen, of de 2 kleinste zijn intussen al 5 en 8, en dat is toch echt mijn prioriteit. Dat staat wel op nummer 1.

En ik werk 20 uur en dat vind ik ook genoeg. Ik ben dus ook opleider en dat deel draag ik ook mijn steentje bij. Dus op het moment vind ik het ook wel goed zo. Ja.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: oké. Zou jij als jij Manna nou zou moeten karakteriseren zou je een verhaaltje kunnen vertellen nou dat heb ik nou meegemaakt, dat is nou typisch Manna?

MIP: ja ik denk toch dat Manna ja, de Christelijke identiteit. Ja, dat staat boven, dat maakt Manna uniek denk ik.

HH: oké. En hoe zouden ze dat nog beter uit kunnen dragen? Of kunnen laten zien aan de buitenwereld?

MIP: ja, nou ja daar hadden wij toen die vergadering over gehad. Voor de vakantie was dat of zo. Ik denk dat je dan wel begint met de goede stap in de goede richting.

Code: verhaal vertellen

HH: oké. Nou Manna die moet over 2 jaar moet iedereen ambassadeur zijn. Stel je voor ze gaan het niet halen, ze zijn niet allemaal ambassadeur. Is dat erg? Wat gaat er dan mis?

MIP: ja, wat gaat er dan mis. Dan zijn niet de ja dat ligt eraan. Dan zijn de medewerkers niet tevreden maar de cliënten ook niet. Dan is daar ergens iets niet goed gegaan.

HH: zou dat erg zijn?

MIP: of het erg zou zijn, ik denk dat als je, ja dat ligt eraan in hoeverre je dat doel bereikt hebt of niet. Als jij maar 10% hebt ja dan zou het wel erg zijn. Maar ik denk als je op 80 of 90 zit dan denk ik dat je wel blij kunt zijn met de behaalde doel. Om te kijken naar alles wat om je heen gebeurt en de regering en wat je moet inleveren. Ik denk dat je dan wel blij moet zijn met wat je hebt behaald.

HH: ja, en wat voegen ambassadeurs nou aan de organisatie. Stel je voor je hebt er een heleboel of je hebt ze allemaal, wat heb je daaraan en wat voor waarde heeft dat voor de organisatie?

MIP: ik denk toch naamsbekendheid, volle kamers, dat je wat groter, ja ik vind het prima zo klein, maar ook in de thuiszorg dat je wat kan groeien.

HH: ja, oké. Dus het hebben van, op zich ze je eigenlijk van het doel gekozen is op zich wel goed een ook wel belangrijk voor de organisatie want het levert je uiteindelijke nieuwe klanten op.

MIP: dat denk ik wel, een beetje mee naamsbekendheid.

HH: en daardoor kun je groei bereiken.

MIP: ja, denk ik.

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: oké, eens even kijken. Ja wat zou je zelf nog willen doen om dingen te verbeteren of om meer ambassadeurs te krijgen?

MIP: ja, dat is een goede. Ik werk met plezier dus dat ja.

HH: ja, nu de rest nog.

MIP: ja, precies nu de rest nog. Ja.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: ik ben een beetje op het einde gekomen van het interview. We hebben alles wel zo'n beetje gehad. Ik wou jou in ieder geval bedanken voor het interview. En ik wil je ook zeggen nou deze gegevens, ik zeg al het wordt anoniem want het wordt gecodeerd. Maar informatie die hier uitkomt gebruik ik wel voor mijn onderzoek en ook om uiteindelijk moet het leiden tot een advies aan het MT. Van ja, wat

moeten jullie nu nog voor acties uitzetten om de doelstelling te gaan halen. Dus dat kost mij nog even een paar maand voordat ik dat allemaal goed op papier heb. Dan krijg je ook de terugkoppeling. En dan krijg je even een kopie van mijn verslag wat ik gemaakt heb.

MIP: ja, is prima. Helemaal goed.

HH: dus dan krijg je even terugkoppeling daarvan.

MIP: ja, nou ik ben benieuwd.

HH: ja, nou heel hartelijk bedankt.

MIP: ja, geen dank.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster 9 september 2016

HH: en ik begin altijd even met jullie welkom te heten voor dit gesprek. En jullie zijn de kritische medewerkers intramuraal. Mijn naam is Henk Hemink en ik ben derdejaars student Facility Management aan het Saxion in Deventer. En wat is jullie functie hier binnen zorggroep manna? Want, ik zal het er even bij zeggen, want we hebben 2 interviewers.

MIC: wij maken hier schoon. Zeg maar de badkamers en de slaapkamers.

HH: jullie maken schoon, ja. In onze vestiging de Cypressenhof.

MIC: ja ieder zijn eigen afdeling.

HH: ja allebei. Ik heb net ook al eventjes uitgelegd dat het doel van het onderzoek is om te achterhalen of de onderwerpen die staan in het visievierluik of die doelstellingen worden gehaald. En daarvoor moeten er interviews plaatsvinden en heb ik gesprekken met ambassadeurs, met criticasters zoals ze dat noemen en met een tussengroep die zegt het maakt mij niet uit. Die zijn onverschillig, dat noemen we de passieven. Dus die zijn, die maakt het niks uit.

Code: Voorstellen

HH: Als je de drie groepen bekijkt, de ambassadeurs, de criticasters en de onverschilligen. Tot welke groep behoren jullie tweeën dan?

MIC: de criticasters, ja dat denk ik wel. Ja dat weet ik eigenlijk wel zeker.

HH: de criticasters oké.

MIC: wel opbouwend he.

Code: Wel of geen Criticaster

HH: oké. Wat is de reden dat je zo kritisch bent op zorggroep manna?

MIC: dat wij zien wat hier dagelijks gebeurt, dan word je wel met de neus op de feiten gedrukt denk ik. Je ziet ook alles. Ja dat het wel iets anders kan. Alle disciplines maak je mee dus wat betreft is dat wel ons voordeel.

HH: jullie hebben het gevoel dat dingen niet goed gaan?

MIC: ja

HH: hoe lang zijn jullie al kritisch op zorggroep manna? Sinds wanneer is dat?

MIC: ja altijd denk ik al. Hoe lang werken we hier? ja de laatste jaren sowieso wat erger vind ik. Het wordt er niet beter op.

HH: dus er zit ook een neergaande lijn in zeg je eigenlijk?

MIC: jazeker.

HH: oké. En waaraan stoor je je het meeste bij zorggroep manna?

MIC: de gaten tussen de disciplines. Dat er geen communicatie is, geen tandwielen die in elkaar passen. Ze raken mekaar niet. Nee je zegt tegen de ene, je hebt een gesprek en dan heb je het ergens over maar daar wordt niks mee gedaan. Dan denk ik van dan heeft een gesprek dus ook geen nut. En dan denk je nee ja dat moet je dan zelf maar dat werkt niet dus dan moet jij het oplossen. Maar wat ben jij dan voor zeg maar een leidinggevende of iemand en daar wordt niks mee gedaan en dan denk ik ja dat vind ik jammer. Dus dat kan anders.

HH: dus dat zijn ook afspraken die niet worden nagekomen dan? Of er wordt niet teruggekomen op het gesprek?

MIC: ja er vindt een gesprek plaats tussen de hogere disciplines en ons, daar zitten gewoon allemaal gaten tussen.

HH: ja is het ook een kwestie van hoog en laag in de organisatie?

MIC: ja dat denk ik wel. Ook de functies onderling, ook aan het bed denk ik. Daar wordt ook weinig mee gedaan.

HH: of zit het ook tussen, jullie doen de schoonmaak en de verzorging. Zitten daar ook gaten tussen?

MIC: daar zitten ook gaten tussen. Bij sommige wel, over het algemeen niet maar bij sommige wel. Het is niet allemaal de neus dezelfde kant uit.

HH: en als je daar nou in zijn totaliteit naar kijkt, waar vinden jullie dan dat zorggroep manna dingen laat liggen?

MIC: nou gewoon in gesprek gaan. Weet je wel, gewoon zeg maar wij of iemand anders maakt niet uit die zegt wat en daar wordt niks mee gedaan. Kijk en als je dan elkaar bij elkaar zet van dat is het probleem dan wil je dat samen... dat is er niet.

HH: maar als ik jullie goed beluister dan zeg je van er wordt wel over gepraat, er wordt wel aandacht aan besteed maar vervolgens...

MIC: ja zelf geven we het aan. Wel van, nou maar dan gebeurt er niks.

HH: maar dan wordt het vervolgens niet teruggekoppeld, er gebeurt niks mee dus er komen geen acties, alles blijft gewoon liggen. En dat frustrereert natuurlijk want je denkt je hebt bepaalde wensen of je wilt dingen anders en dan gebeurt er niks mee.

MIC: ja je gaat er gewoon van uit dat we gaan voor de bewoners, op zich dat is de basis van alles toch? En dat krijg je er bij sommige mensen gewoon niet in. Dan kun je nog 10 keer zeggen van dat moet je zo of zo of zo doen, kun je beter niet zo doen en dat wordt gewoon niet opgepakt. Door de ene wel maar door de andere niet en ik denk dat dat allemaal dezelfde kant uit moet. Anders krijg je het nooit zelfsturend, dan krijg je in ieder geval nooit geen draagvlak. Ja maar dat krijg je hier denk ik helemaal niet

Code: waarom Criticaster?

HH: waarin zou zorggroep manna naar jullie verbetering moeten bewerkstelligen? Wat zouden ze moeten verbeteren?

MIC: ik denk dat ze zelf eens hier, en er komt er wel één weet je wel, zeg maar van de hogere hand en die loopt dan mee. En dat gebeurt, dan zijn ze één keer zo en dan valt je dat gewoon zelf op he dat verschil. Want je komt hier elke dag en dan hey hier klopt iets niet. Dan denk ik ja dan kan het wel. Dan denk ik eigenlijk moeten ze gewoon eens steekproefsgewijs, geen tijd of niks, gewoon eens hoppakee. Echt even gewoon verrast langskomen en kijken hoe het dan is. Weet je wel, van niet aangeven dit en dan en dan want dan is alles spic-en-span en dan kunnen ze het allemaal en dan denk je zo hoort het eigenlijk.

HH: maar als ze weg zijn dan gaat het weer helemaal verkeerd?

MIC: ja, zeker. Ja dat werkt gewoon niet, dat is nou een verwachte inspectie en dan rennen ze allemaal. Is dat over dan is het is ook gewoon, dan zakt het schip weer in elkaar.

HH: ja oké, en wat zouden ze dan moeten verbeteren? Jullie zeggen onverwacht komen maar zou dat helpen?

MIC: ja echt wel. Maar gewoon eens midden op de ochtend, zeg maar vroeg dat is net en dan eens kijken van hoe of wat, hoe het echt met de mensen ja, hoe het hier loopt.

HH: maar heb je dan het gevoel dat er ook te weinig discipline is of zo? Dat als er geen toezien oog is dat men er dan een handje mee ligt?

MIC: weet je wat je hier krijgt, de ene doet het wel dus de andere doet het niet en degene die het dus altijd die heeft op een gegeven ogenblik dan ook die loopt steeds tegen een muur op. Die denkt nou, die denkt dan ook op een gegeven moment ja ik doe het ook niet meer. Weet je wel, dat krijg je. En dat krijg je hier steeds meer vind ik. Dat zei ik van de week ook nog tegen een of andere leidinggevende die hier rondliep, ik zeg jullie moeten een kijken... steekproefsgewijs langskomen maar dat doet een baas ook bij een eigen bedrijf die gaat ook op de werkvloer meekijken, functioneert het allemaal wel naar behoren. Dat gebeurt hier eigenlijk gewoon niet. Omdat zij op kantoor zitten. Op kantoor alles uitdenken, mooie plannetjes maar er is geen lijntje naar beneden naar de werkvloer. Ik denk dat dat het grootste probleem is. Maar je wil ook als werknemer, wil je ook gewoon waardering voor het werk wat je doet. Dat krijgen wij eigenlijk nooit. Er komt nooit iemand langs van nou dat heb je top gedaan of zo. Een verpleegster of zo zelf, die wel. Maar degene die jou leiding moet geven hoor je dat niet plus die kan ook puntjes van kritiek leveren. Zeg maar dat bepaalde dingen, een bepaald systeem van je werk en als je dan iets vergeet of zo, dan kan ze daar ook even op wijzen. Dat is natuurlijk heel belangrijk denk ik.

HH: kun je nog herinneren wat voor jullie punt het is waarin je je het meest irriteerde? Kun je een voorbeeld noemen van dat je zegt van nou daar heb ik mee heel boos over gemaakt of dat heeft me geweldig geïrriteerd?

MIC: ja ik bijvoorbeeld wel dat ik heel vaak tabletjes vind. En dat ik dat aangeef, netjes en dat ik dan niks terug hoor. Er wordt dan, denk ik dan, weinig mee gedaan omdat je het dan niet hoort. Het gebeurt nu nog. Dan denk ik, dat vind ik ernstige zaken. Het gaat om in de oorsprong gaat het om de bewoner en dan wordt er gewoon nergens wat mee gedaan. Straks stikt die erin, dat vind ik wel ernstig.

HH: zijn er ook nog punten die jullie positief beoordelen? Kun je iets herinneren waarvan je zegt daar ben ik wel blij van geworden?

MIC: nou ik heb wel bepaalde collega's waar ik heel goed mee kan en die op dezelfde lijn liggen als ik. En dat is wel fijn. Dan heb je ook wel wat aan elkaar. Je hebt wel steun aan elkaar.

HH: maar betekent dat. Beluister ik nou ook dat er dan wat groepjes zijn? Dat je zegt van nou wij hebben met elkaar, zijn heel kritisch. En er is ook nog een ander groepje die het anders beleeft of zo?

MIC: nee het is niet echt een groepje. Dat is je hebt het er weleens over weet je wel. Je weet wel bij wie je je ei kwijt kunt. Dat wel. En bij wie niet. Ja wij kunnen de persoon wel aanwijzen waarvan we zeggen die loopt de kantjes eraf ja. En dat zijn er meerdere die zo denken.

Code: Verbeterpunten?

HH: Ja, nou dit is het visievierluik. Wel bekend bij jullie?

MIC: ja

HH: nou die wil ik graag nog even doornemen want hier linksboven daar staat in 2018 is elke medewerker en cliënt ambassadeur van zorggroep manna. En dat, de onderste dingen, de kernwaarden

en de kernkwaliteiten die moeten, die geven zeg maar aan hoe dit bereikt wordt. Dus als ik deze dingen ga bestuderen kan ik er ook achter komen hoe wij ambassadeurs krijgen.

Code: Visievierluik

HH: En het hoge doel daar staat in ondersteuning en persoonlijke aandacht. Hebben jullie het gevoel dat er voldoende persoonlijke aandacht is voor vooral voor onze cliënten maar ook voor elkaar?

MIC: nee, maar dat vind ik net zoals je zegt hier met die tuin die aangelegd en ik zie er nooit geen in. Dan zit die voordeur op slot en dan denk ik ja er staat een poort voor, laat die mensen naar buiten. Die willen naar buiten, weet je wel. Nee dat vind ik niet... of ga met die mensen wandelen of zo. Mensen hebben dan zelf ook geen tijd voor want daar wordt ook op bezuinigd weet je wel. En dat vind ik dan echt jammer. Nee dat wordt steeds minder. En dat is boven nog erger denk ik. Boven komen ze helemaal niet naar buiten. Ik heb gewoon geregeld een bewoner aan het huilen die naar buiten loopt en het gewoon niet kan. En dat vind ik gewoon zorgwekkend, ik kan daar niet tegen, ik word daar gewoon ontzettend verdrietig van. Kijk als het mijn ouders zouden zijn, nou sorry maar. En ze hebben natuurlijk nog weinig mantelzorgers er omheen omdat die ook druk zijn met werk. Dat is natuurlijk een hele andere tijd dan vroeger. Maar ik vind dat verschrikkelijk. Ik ben ook weleens weggegaan dan had ik een brok in mijn keel. Dat die hier gewoon tegen de ramen, die wou naar buiten heen en dan echt slaan en doen en dan denk ik ja omdat de poort dan kapot is. En dan denk ik ga met die vrouw wandelen. Dan moet ik naar mijn andere werk heen maar anders was ik gewoon met je gaan wandelen. Weet je wel, van dat vind ik echt jammer. Ja dat doet zeer, dat doet echt zeer. En dat zien wij echt wel.

HH: en als je het gewaagde doel de ambassadeur, denk je dat zorggroep manna het gaan halen in 2018?

MIC: nou bij mij mag er nog wel wat veranderen. Ja er moet heel veel veranderd worden hoor. Ja die tandwielen waar ik het net over had die raken elkaar niet. Dat zou elkaar moeten raken. Dat gaat allemaal een beetje langs elkaar heen. Dat is echt wel een heel groot aandachtspunt denk ik.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja en hier staat persoonlijk aandacht voor iedereen. Dat betekent dat er geen onderscheid wordt gemaakt, dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Hebben jullie dat ook het gevoel dat dat klopt? Dat dat waar is?

MIC: ja over het algemeen wel. Ja daar heb je altijd een paar van tussen zitten, dat houd je altijd. Dus maar over het algemeen goed. Is prima.

Code: Gelijkwaardig

HH: en dan is er ondersteuning en persoonlijke aandacht vanuit een Christelijke basis. Kun je, merk je dat ook? Waaraan kun je dat bijvoorbeeld zien dat het een Christelijk basis is?

MIC: nou bij mij op de afdeling vind ik dat eigenlijk wel mooi, als ze 's morgens gaan eten en dan bidden. En de opening van de week. Dus dat heb je wel. Muziek op de kaars is ook vaak Christelijk. Ja ik heb zelf, ik ben dan niet Christelijk maar dan denk ik ja.

HH: maar je zou kunnen zeggen nou dat doe ik voor de bewoners maar je zou ook kunnen zeggen van nou ik doe op de, ik geef op een Christelijke manier de zorg. Ik weet niet of dat kan maar zit er verschil tussen op een Christelijke manier zorgen en op een onchristelijke manier zorgen?

MIC: nee. Dat moet eigenlijk toch hetzelfde zijn vind ik. Daar mag geen verschil, je moet gewoon ja, de zorg dat moet niet nee vind ik niet.

HH: dus eigenlijk als je het hebt over de Christelijke basis dan zeg je die komt naar tot uitdrukking in het bidden voor het eten, met de weekopening en met de liederen die gezongen of de muziek die er is.
MIC: maar ik doe geregeld daar een cd eraan, druk ik in. Voor de bewoner als die wel Christelijk is. Maar dat is niet specifiek natuurlijk voor haar alleen, ik vind dat altijd wel mooi. Ja ik hou er zelf ook van, dat scheelt natuurlijk.

Code: Christelijke basis

HH: nou staat hier bijvoorbeeld, gelijkwaardig daar hebben we het al even over gehad. Integer, dat betekent eigenlijk dat mensen... integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn, betrouwbaar en dat het klopt. Hoe kijken jullie daar tegenaan? Halen wij die doelstelling? Wordt er integer gewerkt?

MIC: ja sommige wel en sommige echt niet. Het verschil is te groot. Sommige mensen kun je gewoon echt alles zeggen. En sommige mensen moet je, daar ga je gewoon langs heen. Ja toe maar, die denkt zo anders.

HH: iets wat ook bij integer hoort is ook open en transparant zijn. Dus gewoon helder laten zien waar je mee bezig bent en niet dingen verschuilen. Is dat...hoe kijken jullie daar tegenaan?

MIC: dat is een mooi streven. Ik vind dat op zich vind ik dat een mooi idee en dat moet...kijk ik heb het soms wel. Ik heb afdeling weet je wel daar is dat allemaal wel. Dat je bij elkaar en elkaar allemaal helpt en dan schiet het op. Maar ligt ook aan de persoon zelf. Weet je wel wat er op staat. De ene heb je echt zo van nou oké, dan kun je er wat tegen zeggen en dan heb je dat twee keer gedaan en dan denk je nou je luistert niet dus dan delete je dat. En dan denk je, je kunt het mooi hebben met elkaar maar dan je dan denk ik als jij daar niet open voor staat, jammer dan. Dan ik dan ook niet meer.

Code: Integer

HH: oké, en dan kom je ook al een beetje op het volgende onderwerp. Dat is verbindend en verbinden doe je als je met elkaar een relatie hebt en als je goed naar elkaar luistert. En je geeft positieve woorden dan verbindt je met elkaar. Hoe is dat hier denk je? Wordt er goed naar elkaar geluisterd?

MIC: ja dat is ook per verschillend. Ik heb 1 afdeling echt wel ja gebeurt dat echt wel. Maar op de andere, ja dat ligt er ook maar aan wat werkt. Met de ene wel en met de andere niet.

HH: verbinding krijg je... ik heb wat vooronderzoek gedaan om hier wat helderheid in te krijgen. Wat je bij verbinding ook tegenkomt is dat je de juiste woorden spreekt. Dus als je, als er wat gebeurt dan kun je bijvoorbeeld heel kwaad worden en elkaar uitschelden en je kunt ook zeggen van zullen we met elkaar een oplossing bedenken en hoe beleef jij dat en hoe beleef ik dat. Dat noemen we de juiste woorden spreken. Hoe gaat dat hier als er wat gebeurt? Worden er dan de juiste woorden gesproken? Of wordt er andere taal gebruikt?

MIC: nou ik denk wel dat er geprobeerd wordt om de juiste woorden te spreken maar dat het gewoon niet overkomt denk ik. We zijn een beetje te lief voor elkaar. Ja maar dan denk je van, je wil een ander niet schaden.

HH: oké, ik hoor we zijn te lief voor elkaar?

MIC: ja bij de ene kun je dat wel maar dat is ook per persoon vind ik wel gewoon direct tegen geven maar bij de ander die moet je eigenlijk met handschoentjes dan denk ik van ja en dan snap je het nog niet. Dan probeer je het mooi te brengen en dan denk je van ja het komt niet over. En dan denk ja, anders heb je de poppen aan het dansen. Ja als ik dat echt direct zou zeggen.

HH: ja dus ik hoor je ook even zeggen we zijn te lief voor elkaar? Er zou dus ook wel wat meer feedback naar elkaar mogen zijn? Of elkaar gewoon echt aanspreken?

MIC: absoluut, ik denk dat dat heel goed is.

Code: Verbindend

HH: het onderste staat geloof in wat je doet. Ja dat betekent dat je het vanuit een bepaalde innerlijke drive doet of zo. En hoe ligt dat hier? Zijn er... weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze een innerlijke drive? Zijn ze, geloven ze in hetgeen wat ze doen?

MIC: zit ook heel veel verschil in. Ja dat is ook verschillend. Het verschil is heel groot. Het is niet zeg maar, ja beetje dit of een beetje dit. Het is iets of niks. Of ze doen alles of ze doen gewoon niks. En dat is dan ook niet mijn taak wordt er gewoon gezegd. Ja dan denk ik als je gevoel voor de zaak hebt en jouw ouders zouden hier zitten en jij zou hier moeten werken dan zou je het misschien wel doen. Hé en met die intentie ga je ook naar de mensen toe van nou moet je eens luisteren, als jouw ouders hier zo, zou je dat dan fijn vinden als dat zo... en dan hoop je dat ze dan die taak van hun dan laten varen en denken van ja ik ga toch met mijn gevoel te werk, zeg maar. Maar dat gebeurt niet. Dat zijn maar enkelen. Dat zou echt veel beter kunnen. En ik denk, je moet het met z'n allen hier doen en dat gaat ten koste van de bewoner vind ik. En dat vind ik zorgwekkend.

HH: nou als je op die manier je werk doet, dan heb je geen geloof in wat je doet.

MIC: nee, en daar lopen er hier heel wat. Dan denk ik van, het wordt tijd dat je gewoon wat anders gaat zoeken. Dat past niet bij jou. Weet je wel, ik heb altijd gewoon je doet iets dat je er echt voor gaat en als je dat niet meer hebt dan moet je wat anders gaan zoeken. Dan moet je ermee stoppen. Dat denk ik met de sollicitatie, dat jullie daar ook wat mee kunnen doen, met de sollicitatieprocedure. Dan kan een leidinggevende wel zeggen van ik heb een sollicitant blabla en die bevalt mij goed, die ga ik aannemen. Maar je kunt ook zeggen van we gaan eens eerst kijken wat het team daarvan vindt, van deze sollicitant. En zo samen komen tot een type wat in jouw team past. Ik denk dat dat in de zorg heel belangrijk is. En helemaal zorg aan bed. En dat gebeurt denk ik ook te weinig want de teams op zich passen niet bij elkaar. De personen niet. Nee, en dan gaan ze verplaatsen en dat werkt ook niet. Dat werkt ook niet.

Code: Geloof in wat je doet

HH: oké. Als je het even, de kernkwaliteiten daar staan ook een aantal woorden bij genoemd. Daar staat co-creatie maar dat betekent eigenlijk dat je met elkaar nieuwe dingen verzint. En dat je met elkaar samenwerkt, dat je met elkaar kunt brainstormen en dat je met elkaar nieuwe dingen onderneemt. Hoe vinden jullie dat dat hier bij de Cypressenhof gebeurt? Wordt er goed samengewerkt, worden er nieuwe ideeën bedacht? Zijn we nog een beetje creatief met z'n allen?

MIC: nou dat hebben sommigen toch echt wel. Die hebben wel ideeën en die gaan er dan mee heen, heb ik weleens gehoord van maar dan wordt er dan niks mee gedaan en dat vind ik dan weer jammer. Dan denk ik ja dat heb je een...en dan denk ik ja poef en dan doe je het ook niet meer denk ik.

HH: oké dat betekent ook dat volgens jou, dat als je met een nieuw idee komt, we verzinnen iets, dat het dan ja eigenlijk wordt het dan ook omdat het niet gewaardeerd wordt doe je het de volgende keer niet weer. Dat wordt ook niet gestimuleerd?

MIC: nee, het wordt niet echt gestimuleerd. Zoals nou, een stagiaire dat vind ik hartstikke leuk weet je wel dan zijn er van die oude mensen die moeten gewoon wat hebben. Nou die neemt dan een kinderwagen mee, die scharrelt ze dan ergens op, met een op. En dan denk ik nou zo'n stagiaire die doet dat, weet je wel en dan denk ik ja dat vind ik dan mooi. Die heeft daar dan echt over nagedacht en dat wordt hier ja ook dat vind ik weleens jammer. Dat kan veel meer. Dat er meer geluisterd wordt. Dat mensen eigenlijk meer om handen hebben eigenlijk, vind ik hier.

HH: en hoe komt dan denk je? Waarom, want je zo verwachten als mensen nieuwe ideeën hebben en ze willen iets ondernemen, dat is op zich goed voor het werk. Waarom zou dat nou niet gewaardeerd worden?

MIC: dat komt niet van de grond. Laatst, die vertelt dan wat en dan loopt, die is inmiddels overleden, maar die gaat ermee gooien en dan denk ik ja probeer wat. Door één iemand dan kunnen die anderen dan allemaal niet dus dat vind ik dan een beetje jammer. Kijk, zoek dan een andere oplossing. Weet je wel, van dat het dan wel werkt. Kijk en dan worden de anderen een beetje, de andere bewoners, worden gewoon de dupe. Wie het dan wel leuk vinden.

HH: oké. Ik merk ook de hele tijd dat de, dat jullie er een probleem mee hebben dat er onvoldoende aandacht is voor de cliënt? En maar je zou verwachten de cliënt moet nummer 1 staan. Maar als ik jullie beluister dan is dat niet zo?

MIC: nee, absoluut niet. Nee ik vind dat dat het laatste spil aan het rad is. Maar het is ook wel zo, ze hebben er ook niet veel tijd voor. Dat is een feit maar ja ik denk, maar sommigen die doen het wel maar sommige echt... ja dan denk ik. Maar ik denk dat boven niks naar buiten komt. Lukt niet, je bent zelf gewoon druk met telefoon of ergens anders mee en dan denk ik ja dat moeten ze ook verbieden. En dan denk ik ja dan kun je wel zelfsturend gaan worden hier maar dat wordt niet. Mensen hebben gewoon, zijn net schapen, gewoon leiding nodig. Gewoon af en toe even over de vingers getikt. Want hier heb je dan, je hebt stillende mensen en je hebt mensen die altijd de mond open hebben hangen dus dan die een beetje dominant, ja sommigen die schrikt dat af die durven dan al niks meer te zeggen dus daar wordt het ook niet beter er op lijkt mij. Dan denk ik nee, dat zelfsturend hier met de zorg dat gaat hem niet worden zo. Dan denk ik dat je over 2 jaar hier dicht kunt doen.

Code: Co-creatie

HH: als je volgende punt wat er staat is uitdagen. En uitdagen dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot een hogere prestatie te komen, misschien zelfs wel een beetje tarten of sarren. Dat je van iemand verwacht dat er een hogere prestatie komt. Dus verwachtingen omhoog zetten, de lag hoog leggen. Mensen uitnodigen om uit hun comfort zone te stappen en hoge prestaties van jezelf en van een ander verwachten. Dat is uitdagen. Gebeurt dat hier?

MIC: volgens mij niet. Ja, ik heb het op deze afdeling wel. Ik heb het op 1 en de rest is niks. Er is gewoon niet meer.

HH: de afdeling waar je zelf werkt, zeg je, is het wel en de andere niet?

MIC: ik werk op 2 afdelingen maar de ene heeft het soms zeg maar hier hebben ze gewoon een hele goede leidinggevende en die zegt ook en die doet ja. Die luisteren en dat is ook allemaal samen. Ik zeg en dat heb je bij die andere ja en bij jou boven eigenlijk helemaal niet. Nee boven is het helemaal niks.

HH: dus er zit in de teams onderling enorme verschillen?

MIC: ja, ik denk dat dat een heel groot probleem is. Zeg maar als je zo aan het bed werkt. Ja en dan, ligt ook wel vind ik aan de leidinggevende die wat erop staat.

HH: en vind je dat de leidinggevende bijvoorbeeld in de teams die het dan wel goed doen, dat daar wel uitgedaagd wordt?

MIC: daar wel, dat denk ik zeker. Dat weet ik zeker. Ja, je hebt daar ook respect voor denk ik als degene die met haar samenwerkt. Maar die rent ook hard, net zo hard of misschien nog wel harder maar dan heb je ook gewoon de behoefte om met haar mee te rennen. Ja en daarmee daag je elkaar uit weet je wel van... Ik zeg, dat heb ik, vind ik nergens. Boven denk ik nee, dat heb ik niet. Dat heb je alleen hier.

Code: Uitdagen

HH: oké. Volgende punt is professionaliteit en dat betekent eigenlijk...dat is vakmanschap, vakkundigheid. Weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze goede opleiding? Hebben ze doorzettingsvermogen? En zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen? En hoe ligt dat hier in dit... bij de Cypressenhof?

MIC: ja heel matig denk ik. Je hebt net wat ik zeg over die tabletten. Ik vind heel vaak tabletten van mensen. Ik weet wie dat doet maar dat heb ik een paar keer ook al zelf gezien maar diegene krijgt wel de leiding over de afdeling en diegene krijgt ook de leiding over de medicijnkamer. Dan denk ik van ja kijken we nou niet meer na of denken we nu niet meer na of terwijl die gewoon netjes ingevuld worden, daar staat een handtekening onder, staat een naam bij. Dan denk ik van wat moeten we nog meer? Moet het eerst fout gaan? Zo krijgen we ook nog... Ja dat vind ik sowieso wel, dan denk ik, ik weet niet hier waar het aan ligt. Heel apart is dat. Dan denk ik hoe kun je zo'n iemand zo'n functie geven. Dat is onvoorstelbaar. Daar is niet over nagedacht. Is ook helemaal niet naar gekeken. Maar dat komt gewoon omdat de leidinggevende hier niet op de afdeling loopt. Die loopt alleen maar op kantoortje. Ja kijk en als diegene dan langskomt, weet je wel, dan doen ze alles. Daarom zeg ik, dat is het gewoon belangrijk dat je gewoon eens...zo laat eens kijken hoe je het dan bij hebt zitten op zo'n afdeling en mensen en ja. Zoals nou ook dan komt die controle en alles spic-en-span en dan denk ik ja dat moet anders toch ook? Kijk als ik mijn werk niet... dat is net als gisteren, dan heb je de leidinggevende daar staan en een stagiaire. Die leidinggevende, die laat gewoon een poepluier in de wasbak liggen, gewoon de hele morgen. Maar die moet wel zo'n stagiaire opvoeden, opleiden. Dan denk ik van, we beginnen gewoon onderaan volgens mij. We kunnen nog beter, vanochtend ook hoe moet ik het wasbed afnemen? Heb jij schoonmaakspullen op je kar? Nee die heb ik niet zeg ik, maar volgens het protocol moet dat met alcohol. Ohja is dat zo? Ik zeg volgens mij werk je hier al heel lang. Ja zeg ze ik weet het niet meer, ik zeg maar doe je dat ding niet vaker schoonmaken dan? Nou ik ga wel even vragen, nee ik denk dat ik het gewoon met alcohol moet. Dus dat wordt van de kar afgepakt en dat wordt dan met een washand gedaan terwijl het met een watje moet volgens mij. Ben ik schoonmaker, moet ik haar nog vertellen van hoe het moet. Ja en dat is wel vaker zo. Weet niet waar je verstand zit? Dan denk ik, ik had beter die opleiding kunnen doen. Maar ja ik vind het niet wat maar goed.

HH: oké dus daar gort nogal wat aan begrijp ik. En ook de leiding, ik hoor van jullie ook vertellen dat de leiding, onvoldoende leiding wordt gegeven.

MIC: ja, absoluut. Je kunt zo'n afdeling niet laten varen als je niet allemaal dezelfde kant uit wilt. Daar is gewoon sturing nodig.

HH: en een jaar geleden was hier nog een teamleider. Nou ja, dat werd toen nog echt van boven naar beneden leidinggegeven. Jullie zijn nu met zelfsturing bezig, komt dat daardoor of is?

MIC: ja Anja was ook niet echt vond ik. Dat denk ik, die had ook gewoon ja wie ze mocht en wie ze niet mocht. En dan denk ik, ja daar gaat het niet om. Het gaat om het totaalplaatje. Werkt die daar? Oh dan neem ik geen praatje, oh werkt die daar? Oh dan loop ik daar wel heen. Dan denk ik, dan zeg je toch iedereen goedemorgen? Of ja, kan aan mij liggen maar dan denk ik, we zitten allemaal in 1 gebouw dus die had dat ook wel hoor. Maar dan werd er wel meer...ja er zat iets meer structuur in. Dat wel. En het laatste jaar is het echt dramatisch. Ik denk niet dat dat goed komt als er niet snel ingegrepen wordt gaat dit hier niet goed. Daar geloof ik niks van.

Code: Professionaliteit

HH: oké. Nou en het laatste punt daar staat voortdurend verbeteren. Ik durf die vraag haast niet te stellen maar

MIC: ja de intentie is er wel. Tenminste van mij wel, ik zou het graag anders zien. Ja dan denk ik van doe je ogen eens open. Dan kun je wel komen en dan kun je wel denken van ik ga pannenkoekjes bakken en ik ga op het fietsje een rondje maken maar dat werkt niet. Dat is het niet. Het is echt gewoon aan bed. Wat zie ik daar? Gaat dat goed? Maar dat was laatst, was die dus mee aan bed en toen werd alles spic-en-span gedaan. Toen was jij mee, toen was ik bij jou boven en dan denk ik waarom nou dan wel, weet je wel, dan denk ik dat moet toch anders ook gewoon... ja het ligt eraan wie er...daar kan ik mij dan aan ergeren. Dan doe je weer mooier voor dan je bent. Dan denk ik, dat moet gewoon constant.

HH: nou ja, het heet ook voortdurend verbeteren dus dat betekent eigenlijk dat er telkens een gang aan zit om tot telkens een beter niveau van kwaliteit te komen. Maar ik hoor jullie zeggen van dat gebeurt eigenlijk alleen als er een inspectie op de rol staat.

MIC: ja als er iets tot iets...je weet altijd de datums, dan is het druk en dan denk je wat gebeurt er. En dan denk ik, ja wij krijgen nooit geen inspectie eigenlijk. Vind ik ook jammer daar heb ik ook al vaker op gehamerd van ik zeg, ik doe mijn werk maar we werken hier nou 3 jaar dus je gaat gewoon in een sleur. En dan denk ik, je weet wel je doet je ding wel maar het is weleens verfrissend als iemand van buitenaf zegt van hey dat vergeet je of dat. Daar kun je wat mee. Dan kun je er wat mee en dan denk je van oh ja. Nou ik vind het niet erg dat ze kritiek op mij hebben van ja dan kan je er wat mee. Dat vind ik dus ja en dat hebben er wel meerdere mensen hier. Dan denk ik van nou dat mag best weleens gecontroleerd worden. Ja echt, sommigen lopen ook echt de kantjes ervan af en de andere die kan de rotzooi altijd van een ander opruimen. Dan denk ik jammer.

HH: in feite moet in een organisatie ook een lerend vermogen zijn dus dat betekent dat mensen daar ook leren want anders kun je niet verbeteren. En het moet ook geborgd worden. Dat betekent dat hetgeen wat je leert dat dat ook de nieuwe standaard wordt en dat je niet terugzakt naar het oude niveau. Maar als ik jullie beluister wordt er, zit er helemaal geen vooruitgang in?

MIC: nee, achteruitgang.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: nou eventjes nog, we hebben het visievierluik gehad. Nou ben ik toch wel eigenlijk benieuwd van, hoe zouden mensen dan ambassadeur kunnen worden. Want jullie zijn kritisch maar wat zou er voor nodig zijn om voordat jullie een ambassadeur worden? Wat zou er dan moeten gebeuren?

MIC: dat er echt, dat ze echt gaan kijken van dat ze er echt voor de mensen zijn. Weet je wel, van maar dat staat dan op zo'n papiertje en dan denk ik dat is dan de uitdaging. Je ziet het iets zakken, kijk als ik er nou vooruitgang in zie en dan denk ik van ja ze doen er ook allemaal wat mee. Dan denk ik ook van ja nou mooi. Ga er tegenaan. Maar dat is er niet. Dat is er niet.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: met elkaar dus dat zou een stukje saamhorigheid zijn wat je mist. Als je hier binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid? En dan moet je even door de bril van de bewoners kijken maar ook door je collega's en door jezelf. Zijn wij een gastvrije organisatie?

MIC: nou wat ik wel mis hier is gewoon dat je als buitenstaander naar binnen heen komt dat je hier gewoon gaat zitten en gewoon een kop koffie aangeboden krijgt. Of een kop thee of wat je ook wilt. Dat mis ik wel een beetje hier, een beetje onpersoonlijk. Ja dat komt ook eens, ze zijn allemaal druk op de afdeling. Ja daar is gewoon geen tijd voor en dat vind ik ook jammer. Dat wat het uit moeten stralen

is het eigenlijk niet. Ja het is eigenlijk kleinschalig wonen weet je wel dat je dus meer tijd eigenlijk voor de mensen hebt, zo zijn we dan ook aangenomen. Maar dan denk ik dat hele plaatje klopt niet. Weet je wel, van net een beetje zoals de tuin: het is heel mooi om te zien maar er zit nooit iemand. Dat vind ik zo jammer. Dan denk ik, ga toch eens naar buiten heen. Ga met die mensen met een kopje koffie of maakt het leuk, er staat een tafel. Doe daar iets mee. Laat ze lopen ja.

HH: de bewoners die hier wonen zijn dat in jullie idee, zijn dat cliënten of zijn dat gasten?

MIC: gevangenen vind ik het, sorry dat ik het zeg maar dat vind ik. Ik vind het echt dramatisch. Ja dat denk ik de laatste tijd ook van dan heb je zo'n tuin en toen was het die poort de hele tijd maar dan denk ik mensen willen weg maar die kunnen niet weg. Dan denk ik en sommigen worden heel erg onrustig daarvan. Ja die gaan daardoor sneller naar binnen. Ja één die deed altijd haar wandelingetje, mevrouw... altijd en dan denk ik in één keer mag dat dan niet meer. En die mevrouw zag ik gewoon achteruitgaan en dat doet me dan zeer. Dan denk ik ja nee dan vind ik dat nee dat vind ik dan niet gastvrij denk ik dan. Nee vind ik dan niet. Is boven ook, daar zijn een paar bewoners die dan gewoon zelfstandig kunnen lopen en dan hoorde ik van de week dinsdag hoorde ik dat iemand uit bed gehaald werd die dus ook goed kan lopen. En die vroeg dus, degene die haar hielp de verzorgster, gaat u vrijdag ook mee naar de dierentuin? Oh dat is wel heel leuk zegt die verzorgster of die bewoonster, dat lijkt me wel heel leuk. Maar ik dacht later, dinsdag, woensdag, donderdag, zit gewoon 3 dagen achter elkaar naar het gras te kijken terwijl het zo heet is. Want die komt er gewoon niet uit. Die komt van boven nooit naar beneden. Ik denk hoe erg is dat? Dramatisch gewoon. En dan blijven ze alleen in die woonkamer en dan denk ik, zo heet. Daarom heb je die tuin toch? Nou mevrouw O.... nog zo'n voorbeeld, dat klinkt dan ook een beetje flauw misschien. Die loopt altijd een rondje hier over het pleintje. Die moet gewoon in beweging zijn. Die heeft een paar maand vastgezeten, die komt weer los die komt bij ons achter en die vertelt ons van eigenlijk he dat beton en die stenen zegt ze dat is nog best interessant om te zien he? Dat is toch zielig? Dan denk ik, verschrikkelijk. Wel dat ze alles één keer mooi vond dat ze dan tegenkomt omdat ze zo lang binnen heeft gezeten. Dan denk ik die vrouw wil gewoon 's morgens wandelen dan denk ik laat los. Hou die poort in de gaten en ja ze is wel slim. Sommigen die moeten gewoon naar buiten, dan denk ik frisse lucht. Zijn hartstikke oude mensen hier, die komen zo uit het sociale leven hoor plop zo hier. Achter de gesloten deuren, ik vind het verschrikkelijk. Vind ik echt verschrikkelijk. En daar doe ik het voor, daarom klaag ik nou ook. Want dan denk ik van nou dat kun je gewoon niet verdragen. En dan gaan ze nog huilen ook. Verschrikkelijk. En dan moet je ook nog zeggen van ik heb geen tijd mevrouw. Moet u maar even bij de verzorging maar die is er ook niet. Ja sorry.

Code: gastvrijheid

HH: dat gaat ook over persoonlijke aandacht aan de cliënten. Maar als je het nou hebt over de persoonlijke aandacht voor collega's onder elkaar. Leiding richting verzorging en schoonmaak, hoe is dat geregeld? Persoonlijke aandacht onderling met elkaar?

MIC: net wat ik zeg, dat is ook heel verschillend. Ja hier wel. Ja wel je hebt bepaalde typen... dat hebt je ook echt voor elkaar over en met heel veel heb je het juist niet. Dat denk je nou nee, dan heb je ook niks voor elkaar over. Dat denk ik eigenlijk gewoon schiet je op en dan is het kun jij ook om half 12 pauze nemen weet je wel van kun je ook lekker rustig zitten, dan hoeft jij verder ook niet te kijken hoe je dat met elkaar doet. Dus ja dat heb je met de meesten niet. Maar dat komt ook wel omdat er ook wel vaak verschillenden allemaal staan hé je hebt nooit echt een... nou heb je dan vakantieperiode maar ja of de langdurig zieken, dan heb je die dan heb je die. Van ja.

Code: persoonlijke aandacht

HH: krijgen jullie weleens, krijg je weleens een cadeautje van zorggroep manna?

MIC: ik heb een tas gekregen van Renate omdat die hier al zolang in de kast lagen. En kerstpakket.

Kerst, 2 jaar geleden. Ja nee wat hebben we toen, zo'n kweekkastje, hebben we een keer gekregen en zo'n fles drinken, zo'n fles klopt ook ja. Weleens maar dit jaar nog niet.

Code: cadeautje krijgen

HH: en voelen jullie je voldoende gewaardeerd als collega's en voor het werk wat je doet?

MIC: nou ik moet het echt van de bewoners en van mijn collega's zelf hebben hoor. En van sommige verpleging maar voor de rest niet.

HH: niet van je collega's en van je leidinggevende niet.

MIC: leidinggevende niet, wij onder elkaar wel. Weet je wel, van ziet er weer strak uit. En dat heb je ook wel van de verpleging en van de bewoners ook altijd wel. Dat denk ik nou daar doe je het dan ook voor. Weet je wel, van dan zijn ze helemaal blij, oh lekker en dan dat is gewoon leuk. Maar de rest niet echt, dat je echt waardering krijgt. Van hogere hand nee.

Code: waardering

HH: en stel je voor dat je, dat er toch een stuk waardering zou... wat zou je dan het liefste krijgen? Wat vind je het leukst om te krijgen? Ik bedoel, is dat een cadeautje of een compliment of een schouderklop?

MIC: ja dat, gewoon iets kleins. Dat hoeft geen cadeautje of ja dat hoeft voor mij helemaal niet maar gewoon eens zo van nou kijk nou netjes of zo. Weet je wel, gewoon een keer zo spontaan, dan ook nog niet dat het omdat het moet maar gewoon spontaan.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: en hebben jullie ook nog meer bepaalde verwachtingen van zorggroep manna? Als je nou, jullie hebben al een heleboel dingen gezegd die misgaan maar wat verwacht je dan dat er gaat gebeuren?

MIC: dat ze eens luisteren naar mensen die hier werken. Er wordt niet geluisterd. Er is helemaal geen contact. Maar dat is net zoals dat we toen een gesprek hebben gehad. Dat één niet functioneert en die krijgt dan wel een vaste baan. Dan denk ik wat heeft die voor zin? Dan denk ik van oké? Dus dan ja dus dan wordt er gewoon niet naar je geluisterd. Je hebt wel een beetje idee van je bent schoonmaken dus je hebt niet zoveel te vertellen. Maak maar lekker schoon. Ja dat heb ik aan deze kant niet maar daar en boven ook. En ook niet altijd aan die andere kant. Dat ligt er ook aan, dat ligt sommigen die hebben dat echt. Ja nou ja die mensen heb je altijd denk ik dan. Dat is ook zo. Daar moet je doorheen kijken.

HH: nou ik zal maar niet vragen of er ook verwachtingen worden overtroffen maar dat is denk ik niet aan de orde als ik jullie zo mag beluisteren.

MIC: nee maar ik hoop wel dat ik dat een keer kan zeggen van je overtreft alles ja geweldig. Kijk ik heb met mijn collega's prima voor elkaar maar ik zie wel dat er heel veel misgaat. Dat komt omdat je ook overal komt. En je zit gewoon veel. Wij zien alles. Ja weet je wel, je loopt dan en je hoort alles. Je hoort gewoon van alles en dan denk ik ja dat vind ik wel heel jammer. Ja daar wordt niet veel mee gedaan. En dan denk ik het idee vind ik heel mooi weet je wel wat er allemaal op papier staat maar dan denk ik ja dan moet je dat ook doen.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: ja maar jullie zijn criticasters maar in hoeverre voel je je betrokken bij zorggroep manna?

MIC: ja ik behoorlijk. Echt betrokken. Ja maar dat is niet echt manna, het is hier echt met de bewoners. Ja met het werk wat ik doe. Weet je wel, dat heb ik dan wel ik ben wel echt betrokken bij de mensen.
HH: dus als ik vraag van wat zijn de dingen waar je het meest bij betrokken bent, zijn dat dan de mensen die hier wonen?

MIC: ja

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: nou ja, jullie zijn criticaster maar zouden jullie wel een fan of een supporter van zorggroep manna willen worden?

MIC: nu? Nee helemaal niet. Eerst beter je best doen daar ginds. Ik denk niet dat dat nu het moment is.

HH: ja, wat zou er voor jullie. Als je het even totaal samenvat, wat zou er dan voor jullie moeten veranderen dat je zegt van nou als er nou dat gebeurt dan ben ik in 2018 ook een ambassadeur.

MIC: als alle aandacht eens naar de bewoner gaat. Dat is gewoon lekker in de tuin en gewoon eens iets leuks dat die mensen gewoon gewaardeerd worden. Dat ze zeggen ja dat is leuk want vanmorgen was het ook leuk maar dat ligt er ook aan wat en er worden liedjes gezongen en dan zijn die mensen allemaal vrolijk. En dat hoort gewoon zo vind ik. Gewoon van ja je hebt allemaal wel een dag van niet of wel maar weet je wel ik heb zin aan zingen en dan gaan we zingen. Ja dus dat je ook gewoon voor de bewoners nou dat heb je hier ook nou ik heb zin aan huppelen nou dan ga ik met die man huppelen. Wat maakt het uit. Zo'n man is dan weer helemaal happy. Ja dan denk ik het zijn voor die mensen ook maar hele kleine dingen. Het hoeft niet constant maar gewoon een van die kleine dingen. En als ik dat zou, dan...en die had je hier lopen en die zijn gewoon gaan lopen en dat vind ik het ergste. Ja precies. Je had hier hele goede mensen lopen en die hebben ze gewoon laten gaan en dan denk ik nou en dat vind ik... en dan pakt wat goed loopt krijgt geen vaste contracten en wat wel goed functioneert dat krijgt. Het is zo uit balans. Als dat voor de mensen echt zo dat je zegt weet je wel dat je niet met een rotgevoel weggaat dat je niemand ziet dat die moet huilen. Dat vind ik verschrikkelijk. Nee dan worden we fan. Dan worden we groot fan zo.

Code: Verbeterpunten

HH: zouden jullie een verhaal kunnen vertellen wat je hier meegemaakt hebt of iets waarvan je zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna? Daar blijkt nou echt datgeen wat jullie nou bedoeld hebben, dat is nou ten voeten uit of zo.

MIC: ja dat vind ik maandag 's morgens de kerkdienst. Dat vind ik echt zorggroep manna ja. Dat is Christelijk. En zoals met de kerst dat er dan een school komt met liedjes zingen. Ja dat is ook heel herkenbaar voor heel veel van deze bewoners hier. Dat is gewoon heel mooi. Ik vind het uitgangspunt prachtig. Ik ben er wel voor, ik vind het een heel goed initiatief van Christelijke instellingen. Moet er wel wat gebeuren.

Code: verhaal vertellen

HH: en wat denk je, zou zorggroep manna de doelstelling halen in 2018 elke cliënt en medewerker een ambassadeur voor zorggroep manna?

MIC: ik denk het niet, als je links rechts allemaal zo hoort denk ik dat niet. Nee mooi streven maar dan moet er eerst geluisterd worden. En dan ook vragen wat kunnen we eraan doen? En wat wil een ander ervoor doen om dat te krijgen? Samen moeten we dat doen. Dat vind ik, dat papiertje dat hangt er maar daar wordt verder niks mee gedaan. Vind ik niks mee gedaan. Het hangt er. Dat is net als, dat vind ik ook zo frustrerend. Ik ben zelf Christelijk maar als ze dan zeggen van ja is dat nou een

Christelijke instelling? Over medewerkers dan hier, daar word ik dan zelf een beetje chagrijnig van hier. Ja ik ben ook Christelijk, dat heeft hier niks mee te maken. Het gaat gewoon om het mens wezen en hoe ga je fatsoenlijk met elkaar om? Respect ja voor de mens. Maar daar schoppen ze dan als eerste tegenaan en dat is natuurlijk makkelijk.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: is dat erg als de doelstelling niet wordt gehaald in 2018?

MIC: ik vind het niet erg maar dat er wel verandering komt. Ja weet je alles, het is mooi dat je die doelstelling wilt maken en dan kun je zien hoe ver dat je komt met zo'n doelstelling maar dan moet er wel vooruitgang in komen. En dan, weet je wel, dan is dat niet erg.

HH: je zegt eigenlijk van ik vind het belangrijker dat het werk beter wordt en dat we meer aandacht voor de cliënten hebben dan dat er meer ambassadeurs zijn.

MIC: ja, maar dan stelt dat ambassadeur toch ook eigenlijk dan niks voor. Nee dat is dan ook gewoon een papieren dingetje.

HH: ja want wat heb je aan ambassadeurs? Wat voegen die voor waarde toe aan de organisatie?

MIC: nou het is dan zo dat je in gesprek, dat je positief over manna bent. Van kijk, mijn oma die is dementerende, die zou ik hier niet heen willen hebben. Kijk en als je ambassadeur bent en je staat hier en het gaat hier goed, dan zou je echt zeggen van daar moet je hebben weet je wel dat is mooi weet je wel. Dat het een gesprek wordt. Weet je wel van dat het een optie wordt. En dat heb ik zelf niet, dat ik denk nou die wordt hier diepongelukkig.

HH: nee jullie gaan niet zorggroep manna aanbevelen bij je moeder of oma om hier te komen?

MIC: nee en dat is jammer want het idee weet je wel staat er allemaal heel mooi maar er wordt niks mee gedaan en dat vind ik heel jammer.

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: wat zou zorggroep manna moeten doen om een betere uitstraling te hebben naar buiten?

MIC: nou ik denk dat je dan toch gewoon met de bewoners zelf, dat mensen dat ook zien. Weet je wel, in de buurt of zo. Ze rijden geregeld langs zodat je het kan zien. Dat zie je niet. Dat ze met de mensen wat leuks doen. Ga lekker een keer naar het winkelcentrum met z'n allen. Dat zit hier dicht in de buurt, je kunt hier genoeg. Er zit hier een mooi park aan de overkant. Ja dat doen ze 1x in de week, deden ze toen maar dat. Of ze nemen 1 fiets mee, dat werkt natuurlijk ook niet. Dat is elke keer dezelfde. Dat zie ik de laatste tijd ook niet meer. Weet je wel toen gingen ze weleens fietsen met dat mooie weer en dan denk ik mooi weer zat. Heerlijk. Maar het is echt de tijd want als je alleen met 6 bewoners staat dan hebben die mensen ook geen tijd om iets leuks met die mensen. Dat vind ik echt heel jammer. Kijk zoals gister kwamen ze gewoon bij me om te vragen wil je even helpen met de bewoners gaan eten. Ik heb geen tijd, ik heb 2 afdelingen ik zou niet weten hoe ik dat zou moeten doen. Sorry maar ik zou het graag doen maar daar ben ik niet voor aangenomen. Als het nou misgaat ben ik er verantwoordelijk voor, dat doe ik echt niet. Ik zei dan moeten ze gewoon gaan overleggen met die boven jou staat of dat mag eventueel. Meehelpen doen we allemaal weleens helpen aankleden weet je wel ja dat vind ik kleine moeite. Maar ja met eten, ja die heeft slikproblemen.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: oké hebben jullie tot slot, want ik ben een beetje door mijn vragen heen, hebben jullie nog iets wat je hier graag aan zo willen toevoegen? Hebben jullie nog iets op je hart liggen dat je zegt nou dat moet ik toch echt even kwijt?

MIC: nou ik hoop dat er hier echt wat mee wordt gedaan. Dat hopen wij. Voor de bewoners gewoon en voor manna zelf natuurlijk ook. Dat er ook wat mee gedaan wordt. Wij zijn niet echt alleen, de meesten durven het meestal dan ook niet te zeggen van. Er lopen er heel wat meer rond die er ook wel zo over denken.

HH: ja nou ja kijk ik heb interviews met wat ik zeg met ambassadeurs, met criticasters en hetgeen wat er nog tussen zit. Dus ik krijg van alles wat te horen. Nou ik moet er proberen een verhaaltje van te breien dus het zal wel ergens in het midden komen te zitten dus maar ik probeer in ieder geval wel iets. Uiteindelijk moet het leiden tot een advies waardoor we wel helder wordt welke acties we uiteindelijk moeten nemen om uiteindelijk die doelstelling te gaan halen. En ik wil jullie in elk geval bedanken voor dit interview en ik wil in ieder geval aangeven jullie krijgen een stukje terugkoppeling. Ik moet nog wel, ik ben nog wel even een paar maand bezig om het allemaal op papier te zetten en ik moet ook een voldoende halen anders krijg ik mijn papiertje niet. Maar dan krijgen jullie van mij ook het verslag eventjes terug.

MIC: ja dat willen we in ieder geval weten hoe het gegaan is. Of je een voldoende hebt gehaald. Dat is ook belangrijk.

HH: ja maar dan kun je het ook even nalezen en hopelijk komt er ook een goed advies uit waar we iets mee kunnen doen.

MIC: hiermee ga je ook wel zelf naar manna toch? Weet je wel, dat leg jij toch ook wel voor bij manna zelf of is dit...

HH: natuurlijk nee maar het hoofddoel van het hele verhaal is een advies te geven naar het MT toe. Naar hun van dit en die maatregelen zouden jullie moeten nemen om uiteindelijk deze doelstellingen te kunnen halen. Dus het is heel praktisch en nou ja ik studeer bij Saxion maar ik werk ook bij zorggroep manna dus het is wat mij betreft ik vind het nog belangrijker dat het in de praktijk echt gerealiseerd wordt dan mijn papiertje heb ik gezegd maar toen zei Andre Kok tegen mij ja maar je moet ook wel je diploma halen.

MIC: de intentie is goed.

HH: ja oké, hartelijk dank.

MIC: nou graag gedaan.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur 20 september 2016

HH: ik zal me in ieder geval eerst even voorstellen. Ik ben Henk Hemink, derdejaars student bij Saxion in Deventer. Wat is jouw naam en wat is jouw functie bij zorggroep manna?

MEA: ik ben MEA..... en ik ben huishulp bij zorggroep manna dus ik maak schoon bij de mensen thuis.

Code: Voorstellen

HH: ja, oké. We hebben van jouw collega doorgekregen dat je ambassadeur bent, promotor van zorggroep manna. En op grond daarvan willen we gewoon een paar vragen stellen. Waarom ben je ambassadeur van zorggroep manna?

Code: Wel of geen ambassadeur

MEA: ik ben ambassadeur van zorggroep manna omdat ze willen kijken naar de totale mens zeg maar. Zorggroep manna biedt niet alleen maar zorg maar ook huishoudelijke hulp. En omdat het vanuit een

godsdienst is, ook al ben ik zelf niet gelovig, heb ik wel het idee dat deze zorginstelling de mensen in z'n totaal neemt. Ik ben ambassadeur omdat ik vind dat de cliënten mijn aandacht verdienen en omdat ik goed kan samenwerken met collega's. Ik heb met heel veel collega's op zich niet veel face to face contact maar zo op afstand gaat het eigenlijk heel erg goed.

HH: hoe lang ben je al ambassadeur van zorggroep manna?

MEA: een jaar, ja.

HH: ja, en werk je... is dat ook zolang je al bij zorggroep manna werkt?

MEA: nou ik ben eerst begonnen met vakantiewerk omdat ik zelf ook een switch heb gemaakt van het bankwezen naar de zorg en ik dacht van ik ga bij de ouderen thuis schoonmaken om te kijken of dat, of de zorg inderdaad mijn ding is maar ook om de ouderen beter te leren kennen. En uiteindelijk is dat gestopt maar toen hoorde ik van een vriendin die daar werkte van ja ze zoeken weer mensen, meld je maar aan. Dus ik ben om en nabij een jaar aan het werk voor zorggroep manna.

HH: kun je je nog herinneren het punt wat je het meest, wat het nou precies was wat het meest triggerde om ambassadeur te worden? Dat je zegt van nou dat is nou eigenlijk het punt waardoor ik positief ben over zorggroep manna?

MEA: vooral waar zorggroep manna voor staat. Zeg maar, de holistische mens, alles wat daarbij hoort. Ik denk toch wel die gelovige inslag, dat dat mij het meest triggerde en dat het ook het meest matchte bij mijn gevoel van hoe ik wil dat ouderen het hebben.

HH: ja maar je zei net al zelf, je bent zelf niet gelovig maar dat aspect heeft je wel aangesproken?

MEA: ja want ook al ben ik zelf niet gelovig en weet ik ook niet zeker of er wat is, ik denk wel dat vanuit de bijbel ja wie goed doet wie goed ontmoet zeg maar geldt. Ik weet niet, misschien dat het voor mij iets meer garantie geeft dat de mensen het goed hebben dan een instelling die geen gelovige inslag heeft. En veel ouderen zijn toch gelovig, de jonge generatie straks waarschijnlijk niet en dat is eigenlijk wat mij heet meest aantrekt.

HH: ok, ook een beetje van behandel de ander zoals je zelf ook behandelt wilt worden.

MEA: ja gewoon ja, ik heb zoiets van we kunnen altijd nog de bijbel erbij pakken om te kijken of iemand wel werkt naar die maatstaven die zorggroep manna heeft. Dat vind ik wel een goede manier van controle of zo.

Code: waarom Ambassadeur?

HH: ohja, ja dat kan. Ben je ook bekend met het visievierluik?

MEA: ja ik heb hem voor mijn sollicitatie weleens doorgenomen.

Code: Visievierluik

HH: dat is de visie eigenlijk van zorggroep manna. Dat is een richting die zij volgen. En rechtsboven daar staat het gewaagde doel. Dat heb ik net al jou, met elkaar over gehad. Daar staat, dat is ook een gewaagd doel: in 2018 iedereen ambassadeur. Maar de andere dingen die daarop staan hebben daar ook allemaal mee te maken want de kernwaarden en de kernkwaliteiten die zijn geformuleerd om ervoor te zorgen dat het hoge doel wordt en het gewaagde doel wordt bereikt. Wat denk je, we hebben nog 2 jaar te gaan tot 2018, zou zorggroep manna het halen? Alle medewerkers en cliënten ambassadeur van zorggroep manna?

MEA: ik denk dat ze het wel zouden kunnen behalen maar dan moeten ze wel meer medewerkers aannemen als thuishulp want daar is naar mijn idee een groot tekort aan. Ik denk ook dat het vanuit, ja ik heb niet echt contact met mijn collega's behalve de backoffice zeg maar die alles inplannen. Ik denk

dat het wel haalbaar is maar daar is denk ik wel een regelmatige enquête voor nodig. Ik weet niet hoeveel ze daar precies aan doen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: maar je zegt ook dan moeten er meer medewerkers komen? Heeft manna te weinig personeel vind je?

MEA: ja want ik hoor soms wel geluiden van cliënten dat ze ervan balen dat er dan weer iemand niet kan of dan kunnen ze sommige cliënten niet wegschrijven en dat is gewoon heel erg jammer. Maar er zijn ook cliënten die soms verplaatst worden en ze weten dan niet wie er komt. De brief komt te laat aan of ja dat is wel jammer. Kijk als ze daar iets strakker op zouden zijn dan zouden de mensen zelf ook wat positiever doen. Ik zelf ben heel positief maar dat komt ook omdat ik zelf daarin bijdraag. Als ik naar de cliënten ga is het niet alleen maar schoonmaken, het is ook echt een belangrijk sociaal moment van die ouderen. Het doorbreekt hun sociale isolement even op dat moment, dat is mijn grootste motivatie waarom ik de zorg in ga en dit als bijbaan ernaast doe. Omdat ik vind dat die mensen gewoon een beetje aandacht nodig hebben. En je merkt ook dat ze het waarderen. En ja wat dat betreft maakt dat mij een ambassadeur van zorggroep manna denk ik. Ik kijk naar de hele mens.

Code: Verbeterpunten

HH: en als je naar het hoger doel kijkt, hier rechtsboven, dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Die persoonlijke aandacht, vind je dat die aanwezig is bij medewerkers van zorggroep manna?

MEA: nou als ik naar mezelf kijk zeker wel ja. Ja maar je moet wel je grenzen bewaken, zorgvragers vertellen je soms wel dingen dat je denkt van ja is wel een ethisch dilemma wat moet ik daarmee? Laat ik dat naast me neerleggen of neem ik contact op met mijn collega's om daar melding van te maken. Stel iemand heeft een huis waarvan ik denk nou daar kan eerder een ontruimingsdienst aan te pas komen dan gewoon een schoonmaakster af en toe. Dan maak ik daar melding van. En ik ben ook zo iemand die dan nog een keer nabelt om te vragen, naar zorggroep manna dan, van goh is daar actie op ondernomen? Dus ik ben heel signalerend. Maar ik denk dat de mensen die echt bij de cliënten komen, dat zij echt de meeste persoonlijke aandacht geven en de mensen die op het kantoor zitten die staan daar toch wat verder vanaf.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja oké. Er staat ook voor iedereen. Dat zou eigenlijk betekenen dat iedereen gelijkwaardig zou moeten behandeld worden. Het is wel een Christelijke instelling maar niet dat ze niet alleen maar zorg verlenen aan mensen die naar de kerk gaan. Merk je dat die gelijkwaardigheid wordt nagekomen? Wordt iedereen gelijk behandeld?

MEA: nou dat is meer een beetje de mening van de zorgvrager zelf. Ik kan dat wel zeggen maar. Is een moeilijke vraag want sommige cliënten, zorgvragers die kunnen altijd klagen wat een zorginstelling ook voor ze doet, hoe ze het ook brengen. En dan bied ik weleens hulp aan, om daar een beetje tussen te bemiddelen, om dat goed te krijgen en dan zeggen ze toch heel vaak nee nee laat maar. En dan denk ik van ja ik bied u hulp aan, ik wil daar wel even mee helpen. Ik denk wel gelijkwaardig maar goed je hebt natuurlijk ook met dementie te maken, mensen vergeten weleens wat of vergeten een telefoongesprek stel er is gebeld door zorggroep manna. Dus ik denk dat je dat nooit helemaal goed krijgt als je met ouderen te maken hebt.

HH: ja en worden de medewerkers ook gelijkwaardig behandeld? Als je, je bent medewerker je hebt collega's.

MEA: dat gevoel heb ik wel ja. Ik heb heel veel contact met 1 persoon, zij doet mijn planning eigenlijk. Ook als ik moet invallen of zo dan zal ze mij bellen. Ja ik heb wel het gevoel dat er veel respect is naar mij en andersom. En zowel ik als mijn collega durven ook wel een keer sorry te zeggen of ik zat fout. Ja en dat is wel heel belangrijk dat moet je kunnen zeggen vind ik.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. Dan eindigt het met voor iedereen een Christelijke basis. Is die Christelijke basis ergens herkenbaar?

MEA: nou ja de meesten zijn wel gelovig ja. Ook een heleboel niet.

HH: heb je dat over cliënten of medewerkers?

MEA: cliënten vooral. Ik moet zeggen dat ik het bij de zorgvragers niet echt merk maar wel soms op het medewerkersportaal komen wel berichten voorbij en dan denk ik wel weer eens van ohja gelovige inslag. De Heer dit, de Heer dat. Ja dat is voor mij natuurlijk iets verder weg maar ja ik moet zeggen aan de cliënten kan ik het niet altijd merken. Nee dat ze heel gelovig zijn. Er komen ook steeds meer zorgvragers bij die niet gelovig zijn en ik denk dat dat komt door het ambassadeurschap. Ik heb bijvoorbeeld mijn oma geprobeerd ook aan zorggroep manna te koppelen maar ja goed haar hulp wil niet naar zorggroep manna en dan leg ik wel dingen uit aan mijn oma maar de vraag is of het goed aankomt bij die andere dame.

HH: ja nou mooi. Ja het is, ik vind Christelijke basis ook niet van hoe vaak de Heer wordt genoemd of zo maar kun je ook merken dat er op een Christelijke manier zorg verleend wordt. Als dat al mogelijk is.

MEA: nou vanuit de huishouding zie ik dat niet echt. Ook vanuit de collega's niet.

HH: je kunt niet Christelijk stofzuigen zal ik maar zeggen.

MEA: nee niet dat ik eerst een gebedje doe voordat ik begin met stofzuigen nee.

Code: Christelijke basis

HH: we hebben ook een aantal kernwaarden en kernkwaliteiten. Als ik die even met jou doorneem dan staat er weer het woord gelijkwaardig. Nou daar hebben we het eigenlijk al over gehad. Dat is eigenlijk wel duidelijk maar dan staat er integer en integer dat betekent ook een beetje dat mensen eerlijk zijn, dat ze open en transparant is, dat de mensen, de organisatie betrouwbaar is en oprecht. Vind je dat dat zo is bij manna?

MEA: ja dat vind ik. Alleen al als ik naar mezelf kijk, stel ik kom 10 minuten te laat dan ga ik geen smoesje ophangen. Dan zeg ik ook echt waarom, ook bij nieuwe cliënten dat is heel vervelend als je daar een keer te laat komt. Maar goed je hebt ook een bepaalde tijd en soms komt het weleens voor dat ik iets voor die tijd al klaar ben. Ja en ik zou dan weg kunnen gaan terwijl zij dan nog 10 minuten moet betalen en dat vind ik niet kunnen. Ik maak die 10 minuten altijd nog vol. En dan verzin ik gewoon iets van dan ga ik nog een keer de plintjes langslopen of ga ik alle deurposten of deurklinken doen. Gewoon een extra klusje wat eigenlijk buiten de normale werkzaamheden vallen. Nou ja je hebt ook die dienstbonnen waar je 5 euro voor betaalt en dan maar goed ja.

HH: maar goed je bent zelf dus heel integer? Maar je bent ook een ambassadeur dus wat dat betreft ben je ook al heel positief en goed ingesteld. Merk je dat van je collega's ook zo? Is dat bij de rest ook dat ze nog 10 minuten doorwerken als het nog niet helemaal op is?

MEA: ja ik vind dat ze er redelijk strak op zitten. Ik heb meer contact met 1 persoon en van haar kan ik wel op aan. En als er wat fout gaat nou dan snap ik dat wel, ik bedoel dat is menselijk bij mij kan er ook weleens wat fout gaan. Maar ja uiteindelijk gaat het erom dat ik wel moet kunnen, dat ik wel naar die cliënt moet kunnen gaan. En dat ligt dat een beetje aan hoe ze daar in plannen.

Code: Integer

HH: het derde woord wat hier staat dat is verbindend. En verbindend dat, ik heb daar een beetje studie van gemaakt. Wanneer ben je verbindend. Als mensen goed naar elkaar luisteren, ze gaan netjes en vriendelijk met elkaar om, ze gaan niet schelden of zo maar ze dat noem ik dan 'de goede woorden spreken', met elkaar meedenken, compassie tonen en waarde toevoegen. Dan krijg je dat mensen naar elkaar toegroeien en dan komt er een verbinding tot stand. Vind je dat er bij zorggroep manna goed naar elkaar wordt geluisterd en dat er goede woorden worden gesproken?

MEA: ja de keren dat ik daar echt wat van merk wel ja maar niet constant of zo. Maar ik heb daarvoor ook niet genoeg contact met mijn collega's. Maar eigenlijk de verbindende factor wat bij mij heel erg hielp doordat een vriendin van mij of een vriendin van vroeger toevallig bij zorggroep manna werkt en ik haar daar tegenkwam, dat zorgde er wel voor dat ze mij echt een beetje binnenbracht bij de organisatie dus in eerste instantie was zij vooral de verbindende factor. Nou nu is zij vertrokken, zij is niet meer werkzaam voor zorggroep manna omdat ze een switch heeft gemaakt. Maar ook al is ze weg, ik ben nog steeds verbonden met zorggroep manna. Dat komt omdat ik nu veel contact heb met een andere collega maar ook de cliënt waar ik kom nu al enige tijd kom en ze weten dat ik meestal ook wel vrij flexibel ben, ze weten dat ze van mij op aan kunnen. En ik weet dat ik ze dat meestal kan geven dus dat is wel de verbindende factor.

Code: Verbindend

HH: oké tenslotte staat er geloof in wat je doet dus enerzijds dan hebben we het over het Christelijk geloof daar hebben we het al even over gehad maar dit heeft natuurlijk ook te maken, geloof in wat je doet, met dat je het doet vanuit een innerlijke drive. En dat je dat dus niet alleen maar doet voor het geld verdienen maar dat er nog iets meer aanwezig is. Vind je ook dat dat bij manna aanwezig is en bij als je ook voor jezelf en medewerkers om je heen?

MEA: ja ik, eigenlijk altijd als ik naar mijn werk ga voelt het niet als werk. Ik denk alleen maar van goh leuk ik zie die oudere vrouw of die oudere man zie ik weer. En mijn komst is belangrijk en je merkt vaak ook wel of iemand de hele dag niet heeft gepraat. Als jij dan komt dan willen ze toch graag even kletsen even wat drinken. Dat doe je dan ook en op een gegeven moment wil ik toch weer het werk aanpakken want ik ben ook wel iemand die gewoon door kan gaan zeg maar met klusjes. Ja en dan zeggen ze toch vaak wel van oh wil je er nog een, nog een drankje omdat ze toch nog meer willen praten. Dus het is voor mij meer een soort bezoekje en dat ik daarnaast dan schoonmaak ook al is het schoonmaken het grootste deel. Maar ja het is echt tegen die eenzaamheid. Dat is eigenlijk de grootste reden waarom ik dit doe.

Code: Geloof in wat je doet

HH: ja ja oké, ja. Hoe ver, de ontwikkeling van de kernkwaliteiten die hebben we hier aan de rechterkant staan. Daar staat bovenaan co-creatie. Nou ja lastig woord maar ik heb daar ook eventjes wat studie voor gedaan en co-creatie is ter sprake als mensen met elkaar samenwerken, als ze nieuwe dingen weer gaan verzinnen, als ze gaan brainstormen, creatief nadenken en als zij bijvoorbeeld ook de bereidheid hebben om te veranderen. Hoe vind je dat dat aanwezig is bij zorggroep manna?

MEA: ik merk daar niet zo heel veel van nee. Ik zie weleens berichten voorbijkomen maar dat geldt toch vaak voor verzorgenden en verpleegkundigen in plaats van echt voor de thuishulpen. Nee ik heb niet echt het idee dat wij heel erg uitgenodigd worden om ideeën aan te dragen. Ik ben wel iemand die zijn mening geeft over situaties maar dat is vaak gericht op 1 cliënt, op een bepaalde situatie. Zou meer mogen.

HH: ja oké maar wordt het gewaardeerd als je nieuwe ideeën inbrengt?

MEA: ja dat wel. Maar ik weet niet zo goed waar ik met die ideeën dan naar toe moet, bij wie ik moet zijn. Dat is mij onduidelijk.

Code: Co-creatie

HH: oké. Dat is niet helemaal goed duidelijk. Nou als 2^e punt staat daar ook bij uitdagen. Uitdagen dat betekent ook dat je de verwachtingen hoog legt, dat je elkaar een beetje prikkelt, tart om tot hogere prestaties te komen, dat je probeert de lat hoog te leggen en dat mensen uit hun comfort zone stappen. Durven mensen dat bij zorggroep manna?

MEA: ik merk daar zelf persoonlijk heel weinig van. Ja ik merk dat niet.

HH: zou jij je collega's ook wel durven uitdagen? Dat je zegt van, zou je eens iets meer durven? Iets meer kunnen doen?

MEA: jawel maar ik weet niet op wat voor gebied. Als ik zo naar mezelf kijk dan daag ik mezelf al genoeg uit. Op het moment dat ik veel te vroeg klaar ben nog allemaal klusjes te verzinnen om er zo voor te zorgen dat diegene betaalt waar die voor betaalt. Dus ja krijgt waar die voor betaalt.

HH: oké dus je daagt wel jezelf uit?

MEA: jawel. Maar op een gegeven moment, hoe creatief ik ook ben, op een gegeven moment is die uitdaging wel weg maar dat heb ik in deze functie misschien ook niet heel erg nodig. Het enige waar ik soms mee zit is zijn die ethische kwesties. Als je verhalen hoort over de familie, ja dat ze ergens van balen wat losstaat van zorggroep manna. Dat vind ik soms moeilijke kwesties, dan denk ik ja moet ik daarmee naar manna toe, kan ik daar zelf wat mee, mag ik daar wel wat mee. Dat vind ik lastige dingen. Daar kan ik mezelf dus mee uitdagen, met dat soort gedachtes.

HH: oké maar de mensen die je aan telefoon krijgt, die voor jou de planning bijhouden en dergelijke, dagen die ook weleens wat uit?

MEA: jawel, dat ze iets in de planning op het moment dat ik helemaal niet kan werken. Op zo'n manier maar nee eigenlijk...

HH: maar dat is op een vervelende manier maar dagen ze je ook weleens uit voor iets leuks?

MEA: nou ja dat hoor ik dan vaak achteraf. Ik heb weleens een invalcliënt en de meesten die zijn redelijk normaal voor zover je normaal kan zeggen maar er zijn ook cliënten die zijn wat moeilijker en meestal kan ik daar wel mee omgaan. Maar ik heb weleens een cliënt gehad dat ik echt huilend bijna naar huis ging omdat die vrouw zo denigrerend tegen mij deed. Achteraf heb ik weleens een bericht gestuurd van goh waarom ik heb niet even een update gehad over deze vrouw voordat ik er naar toe ging? Goed, zij weten dat ik op zich naar heel veel cliënten kan die wat moeilijker zijn en dat is ook zo maar op een of andere manier raakte deze vrouw bij mij een bepaalde snaar en ik moest daar 3 weken dan komen en ik ben ook 3 weken lang doorgegaan. En nou ja daarna heb ik het nummer gevraagd van een collega die normaal naar haar toe gaat. Die was op vakantie geweest. Nou om te achterhalen van waarom zij zo tegen mij deed en of ze dat ook tegen haar eigen hulp... ja op die manier. Ja zou ik weer een keer naar die vrouw willen, eerlijk gezegd niet. Nee daar voel ik me niet prettig bij. Maar goed als het een bepaald ziektebeeld is kunnen mensen soms heel raar reageren. Ik weet dus niks over haar ziektebeeld dus je weet ook niet waar het aan ligt.

HH: ja dat is, dat komt ook gewoon voor natuurlijk.

MEA: ja maar meestal, waar ze me ook plaatsen gaat het eigenlijk altijd wel goed. Of het hele huis nou vol zit met troep en ja uitwerpselen van katten, ik noem maar wat. Ik deins niet zo snel terug voor iets.

HH: daar ben je niet bang voor.

MEA: nee ik heb al hele erge dingen gezien maar nee.

Code: Uitdagen

HH: ja mooi. Dus dan hebben we nog professionaliteit. Dat betekent vakmanschap, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid en competenties. Vind je dat mensen goed, die bij manna werken, goed toegerust zijn en dat ze echt vakbekwaam zijn om hun werk goed te doen?

MEA: ja vind ik wel. Meestal loopt het wel vlekkeloos tussen mij en mijn collega's. Ja veel meer kan ik er ook niet over zeggen eigenlijk.

Code: Professionaliteit

HH: nee oké goed. Als laatste staat daar voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er ook een beetje een lerende instelling is dus dat mensen, als ze iets uitgevonden hebben, ze hebben iets geleerd, dat ze het dan ook toepassen en ook weten te borgen. Dat ze niet weer terugvallen in eerdere werkmethodes. Denk je dat de organisatie ook vooruitgang geboekt heeft? Je werkt er nog maar een jaar maar gaan er telkens dingen beter?

MEA: even denken. Ja ik vind wel dat zoals op het medewerkersportaal, wat ik dan kan inzien, wel regelmatig berichten staan om ervoor te zorgen zeg maar dat de medewerkers happy blijven in hun werk, dat ze het leuk blijven vinden. Er was bijvoorbeeld een bericht van zomervakantie is geweest, een bericht van goh heb je geen zin in je werk, dat kan aan dit of zus of zo liggen. Een soort reality check even van waar je staat. En het gaf ook weer ideeën hoe je dan weer uit die zomersleur kon komen om weer lekker in je werk te komen. Dus ik denk dat ze op dat soort manieren willen voorkomen dat mensen weggaan, dat mensen ziek worden of vervuild raken. Dus ik denk op die manier dat ze dat doen. Zo merk ik het maar voor de rest eigenlijk niet.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: als je het over kenmerken van een ambassadeur hebt, wat zijn dan de dingen die iemand zou kunnen maken tot een ambassadeur. Wat zou daar voor nodig zijn?

MEA: nou ja, je moet blij zijn met at je doet. Wat maken tot een ambassadeur...nou ik denk ook wel dat je flexibel moet zijn, je moet over je instelling kunnen praten zonder dat je de cliënten benoemd dus je hebt ook wel bepaalde beroeps, hoe noem je dat ook al weer, integriteitsbelofte zeg maar. Toch lastig om dat samen te vatten in 1 zin.

HH: ja maar waarom, nou je hebt al uitgelegd waarom jij ambassadeur geworden was. Maar nou niet iedereen wordt ambassadeur maar wat zijn nou de punten waarvan je zegt van als manna daar aandacht aan besteed of daar of daar of ze veranderen dat, dan zouden meer mensen over de streep worden gehaald en dan zouden meer mensen ambassadeur worden.

MEA: ik denk dat zij wat vaker huisbezoeken moeten doen om te kijken of de schoonmaak nog steeds naar wens verloopt. Ik kom weleens bij de rest dat ik denk van wanneer is hier voor het laatst een gesprek geweest. En dan hebben die mensen daadwerkelijk gezien hoe het er hier uitziet. Ik denk dat dat vaker gebeuren zou moeten en ik denk ook positieven verhalen, dat die ook gewoon het nieuws zouden moet halen. Zoals de krant Tubantia bijvoorbeeld of Hengelo's weekblad ik noem maar wat. Ik denk dat ze wel wat meer de publiciteit dan moeten opzoeken, dat ze cliënten moeten uitnodigen van

goh hé hebt u een positieve ervaring bij ons, zou u daar wat over willen vertellen? Nou ja op die manier.

HH: ik luister ook naar jou dat je zegt er is meer controle nodig?

MEA: ja ik zie soms wel echt adressen dat ik denk van hoe kan ik hier nou dag in dag uit schoongemaakt worden. Of ja eens in de week schoongemaakt worden. Ik kom weleens op adressen dan denk ik van nou daar is volgens mij al 15 jaar niet meer schoongemaakt. En daar schrik ik van en daar maak ik melding van bij zorggroep manna. Maar goed de meeste adressen vallen uiteraard wel mee maar als ik denk dan hier kan een mens niet leven, dan laat ik dat weten.

Code: Determinanten ambassadeur

HH: oké en ben je weleens op het kantoor geweest bij zorggroep manna?

MEA: ja

HH: als je daar binnenkomt, ervaar je dan ook wel een stuk gastvrijheid?

MEA: jawel maar je komt eigenlijk, ik ging dan naar Hengelo toe, je komt dan in een lege ruimte en de meeste collega's zitten dan aan de telefoon dus het duurt even voordat je begroet wordt. Dus tot die tijd is het gewoon even wachten. Nou ja kan lang duren of kort. Het is niet echt van welkom, welkom.

HH: ja ja. Mijn volgende vraag zou over persoonlijke aandacht gaan maar goed als iemand aan een telefoongesprek bezig is dan is er natuurlijk geen kwestie van persoonlijke aandacht.

MEA: nee nog niet nee.

HH: dus dat is, dat kan wat jou betreft eigenlijk wel wat beter.

MEA: ja maar ik weet niet hoe het in Enschede is tegenwoordig, ben ik ook nog nooit geweest. Maar ik neem aan dat ze daar wel een balie hebben waar je eerst terecht kunt voordat je verder gestuurd wordt.

HH: en hoe vind je de persoonlijke aandacht vanuit het klantencontactcentrum?

MEA: met mij ook dan of?

HH: ja of met iedereen. Is er persoonlijke aandacht voor de medewerkers en cliënten? Aan de telefoon of zijn ze gastvrij aan de telefoon?

MEA: ze zijn wel gastvrij maar het is niet zo dat ze heel persoonlijk met mij een gesprek aangaan dat niet. Maar ik ben wel iemand die wel open is als mij iets dwars zit of iets lukt mij echt niet, dan durf ik dat wel gewoon te zeggen. En dat is ook weer dat integere zeg maar wat dan in mij zit.

Code: gastvrijheid

HH: oké. Krijg je weleens een cadeautje van manna?

MEA: nee maar ik heb wel een kaartje gehad voor mijn verjaardag en dat vond ik echt heel erg leuk. Dat heb ik nog niet meegemaakt en zeker niet persoons geschreven en met pen zo. Ja vond ik heel leuk. Ja heel klein gebaar maar dat vond ik leuk. En ik heb nog niet de kerst meegemaakt dus ik heb nog niet iets van een kerstpakket gehad dus wie weet komt dat nog wel.

HH: ok nou ik heb begrepen dat ze dat dit jaar weer gaan organiseren dus ik ben benieuwd hoe je dat gaat bevalen.

MEA: oh mooi.

Code: Cadeautje krijgen

HH: maar je zegt je vindt het leuk om een cadeautje op je verjaardag te krijgen. Maar voel je je voldoende gewaardeerd door de organisatie?

MEA: nou in de normale gevallen qua adressen wel maar de adressen waarvan ik echt denk nou hier kan mijn gezondheid weleens onder gaan lijden of hier heb ik toch wel 10 keer zoveel inspanning voor nodig om dat schoon te krijgen dan anders, dan zou ik daar vaak wel iets tegenover zien ja. Maar los daarvan het is gewoon onbetaalbaar hoe die zorgvrager naar je kijkt op het moment dat je diegene een beetje hebt geholpen. Ik kan wel een voorbeeld geven: cliënt die had het huis wel behoorlijk vol staan en haar slaapkamer is volledig bezaait met kleding. Allemaal stapels kleding en ze had zelf amper een plekje over op bed om te liggen en toen heb ik een voorstel gedaan van goh zullen we volgende week een beginnetje maken, beetje opruimen. Is niet mijn taak, ik moet eigenlijk gewoon schoonmaken maar ja ik kan pas goed schoonmaken als het opgeruimd is. En ik heb met haar toen vuilniszakken vol gepropt met kleding wat allemaal weg kon en ze kon zich weer normaal voortbewegen in haar slaapkamer. Het was niet meer een hol, het was echt een slaapkamer. En ik heb alles nog schoongemaakt, voor zover dat nog in dat huis mogelijk was. Maar goed zij was een van mijn cliënten en dat was op een gegeven moment het laatste uur dat ik dacht nou dit gaan we gewoon even doen en die vrouw blijft me ook altijd bij.

HH: ja maar dat vind ik wel een, dat vind ik eigenlijk wel een uitzonderlijke prestatie. En heb je daar al voldoende waardering voor gekregen?

MEA: nou ja eerlijk gezegd weet zorggroep manna niet dat ik al die vuilniszakken heb lopen vullen want het behoort niet tot mijn taak maar ik had wel het gevoel dat ik in ieder geval wel even ervoor heb gezorgd dat haar eigen leefomgeving wat minder deprimerend was en ja goed als mensen veel aan hun hoofd hebben maken ze rotzooi. Dat heb ik ook. Dus bij die vrouw zijn nog veel meer stappen nodig maar het idee dat ik wel even heb kunnen helpen in die korte tijd dat ik daar was, dat gaf mij gewoon een heel prettig gevoel en het gaf haar ook een fijn gevoel, een gelukgevoel.

HH: oké dus jij haalt je waardering ook een beetje uit de klanten waar je voor werkt en uit je werk zelf?

MEA: ja vooral dat ja. Want daar heb ik het meest mee te maken. Ik heb zo weinig met mijn eigen collega's te maken, dat is vaak per mail. Bij hoge uitzondering een keer per telefoon, gaat meestal per mail. Dus ja mijn werk zijn echt de mensen.

HH: vind je het beroep ook eigenlijk eenzaam? Omdat je eigenlijk altijd in je eentje je werk moet doen?

MEA: nou op zich niet maar op het moment dat ik echt een overdracht heb gemist over een cliënt waar ik een keer moet invallen, dan denk ik weleens van wist ik maar wie mijn collega's waren en bij wie zij werkten. Maar goed dat is bijna niet te onthouden, er zijn zo ontzetten veel cliënten. Maar dan worden er wel personeelsfeesten georganiseerd, tot nu toe ben ik nog niet geweest omdat ik gewoon niet kon maar ja iedereen staat daar eigenlijk in z'n eentje en dan moet je ineens contact maken. Dat is wel raar.

HH: ja ja, dat is raar natuurlijk.

MEA: maar aan de ene kant vind ik het ook niet echt nodig want ik ga zelf naar een cliënt. Ik zou nooit met een collega naar een cliënt gaan. Tenzij het een intakegesprek is of zo maar dat is niet aan mij besteed in deze functie dus.

Code: Waardering

HH: wat zou jij leuk vinden om te ontvangen van manna?

MEA: qua gebaar of qua...?

HH: maakt niet uit. Geld, een complimentje, een aai over de bol of een bloemetje, noem maar wat.

MEA: ja bloemen heb ik weinig mee. Ja dat is echt wel, nou een keer een bonus of zo. Ik ben een student dus ik kan het wel gebruiken. Maar ja wel een keer de waardering of dat ze mij wat vaker een terugkoppeling geven hoe het is afgelopen met die cliënt nadat ik een melding heb gemaakt. Mij

misschien ook meer uitnodigen voor initiatieven of zo omdat ik nu nog niet weet waar ik met initiatieven naar toe moet.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: ik neem aan dat jij bepaalde verwachtingen hebt van je werkgever. Van manna in dit geval. Vind jij dat jouw verwachtingen, als je in de praktijk er tegenaan kijkt, worden die waargemaakt of worden die overtroffen of worden die tekort geschoten?

MEA: naar mij toe vind ik het eigenlijk wel goed. Heb ik weinig op aan te merken. Naar de cliënten mag het soms wat meer persoonlijk.

HH: op zich, de cliënt staat bij zorggroep manna centraal en eigenlijk zeg je daar schiet wat aan te kort.

MEA: ja wat ik zei, ik zou toch willen dat ze wat vaker een check doen van goh hoe is het nou met de huishouding en ook met de mensen. Zodat zeg maar de mensen die op kantoor zitten ook weten bij wie ik ben want ik kan wel vertellen hoe diegene is maar ik vind dat ze zelf ook weleens weer langs mogen gaan omdat soms hoor je en cliënt weleens klagen en dan wil ik daar wel bij helpen maar dat willen ze dan niet. Ja dus dan zou het goed zijn als een andere collega een keer langskomt en vanuit een teamgesprek zeg maar bij dat punt komt van die onvrede en dat ze dan die onvrede wegnemen. Dat zou ik meer willen zien. Maar naar mij toe nee dat vind ik eigenlijk wel goed. Maar ik zeur ook niet zo snel dus.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: oké. Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep manna? Waarin voel je je betrokken?

MEA: nou goed als ze bij mij een heleboel cliënten inplannen en ik denk oeh die cliënten op die dag kunnen niet. Dan ga ik eerder ervoor zorgen dat cliënten op de juiste plek in de planning komen dat ik wel kan dan dat ik zeg tegen mij collega goh ruim jij maar even op wat ik heb aangericht of zo. Ik ben wel iemand die redelijk zelfsturend is en zelf ook goed kan plannen. Ik heb vorig jaar extreem veel moeten plannen, dit jaar weer is niet veel anders. En dat is haast wel een 2^e baan bij mij. Maar ik heb ook wel geleerd dat ik iets vaker nu nee moet gaan zeggen omdat mijn studie er niet onder mag gaan lijden. Niet dat dat vorig jaar zo was maar mijn studie is dit jaar aanzienlijk zwaarder.

HH: en wat studeer je?

MEA: verpleegkunde, ik ben begonnen met verzorgende IG vorig jaar en nou voor dat ik met die opleiding begon ben ik dus bij zorggroep manna begonnen om te kijken van goh hé ouderen zijn dat echt de mensen waarmee ik de zorg wil verlenen. Ik zat al met een mooi eerste baantje binnen een zorginstelling voor mijn studie. Nou ja verzorging IG, ik moest met verzorging IG beginnen omdat ik ja een totale switch maak, ik om dus uit het bankwezen maar ik werd niet voldoende uitgedaagd. Het was wat te makkelijk en ik ben dus doorgestroomd naar niveau 4 nu. En ik zit nu in het 2^e jaar en het is wel een flink tandje hoger. Het is gewoon nu ook naar manna toe af en toe zeggen van sorry ik kan echt niet werken. Alleen mijn vaste cliënten die hebben voorrang en hoe het ook gaat die plan ik hoe dan ook weg in mijn week. Maar alle cliënten die er nieuw ingezet worden terwijl ik aan heb gegeven van ik wil alleen maar mijn vaste cliënten voor voorlopig. Dan moeten zij dat oplossen, dan ga ik dat niet constant oplossen want dan word ik helemaal gek.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: oké, als je naar manna kijkt en de kenmerken daarvan, zou je ook een verhaal kunnen vertellen wat je hebt meegemaakt dat je zegt van nou dat is nou typisch manna?

MEA: nou ik denk dat ik toen melding heb gemaakt van die vrouw met die thuissituatie. Ja weet je ik heb toen die vrouw geholpen met opruimen en zo en dat was allemaal niet nodig geweest maar ze hebben er daarna wel iets mee gedaan denk ik want ze hebben mij op een gegeven moment weer een keer teruggestuurd daarnaartoe. En toen schrok ik me kapot, ze had namelijk het hele huis redelijk opgeruimd, alles wat heel donker was, was opeens licht. Maar ja is dat echt vanuit manna of is dat gewoon omdat ze weten dat die cliënt mij prettig vond en. Ik vind het een hele lastige vraag. Die vraag zou ik moeten kunnen beantwoorden maar ik kan er even niet opkomen.

Code: verhaal vertellen

HH: nou wat denk je als we weer even teruggaan naar de ambassadeurs. Denk je dat ze het gaat halen in 2018, elke cliënt en elke medewerker ambassadeur?

MEA: ja maar ze moeten er wel aan trekken.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: ok dat klinkt positief. Is het erg als ze de doelstelling niet gaan halen? Wat gaat er dan mis?

MEA: nou dat is op zich niet erg maar de kans is wel dat medewerkers gaan weglopen. En dat cliënten zeggen van nou ik neem afscheid. Die kans bestaat wel.

HH: welke waarde voegen ambassadeurs toe aan de organisatie?

MEA: nou ja het nodigt nieuwe mensen uit om zich aan te melden als medewerker. Ik ben eigenlijk altijd wel positief over het werk, ik vind het nooit vervelend. Ik benoem het ook altijd als ik me ergens moet voorstellen. Waar ik werk en ook al komt er straks nog een ander baantje, ik benoem het wel. En veel mensen denken van ja het is gewoon schoonmaken wat is daar nou aan? Maar mensen snappen het gewoon niet, net als mensen die in de zorg werken, veel mensen snappen ook niet waarom we ervoor kiezen om billen af te vegen en het is helemaal niet gewoon iemands billen afvegen of gewoon maar even stofzuigen bij iemand. Het is gewoon sociaal, heel sociaal belangrijk moment voor mensen die vaak alleen zijn. Dat maakt, als ik dat vertel aan mensen, ik denk dat dat mij wel een ambassadeur maakt en mensen laat inzien van het is veel meer dan dat.

HH: oké. Het is de cliënt waar je het voor doet eigenlijk.

MEA: ja.

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: wat vind je, wat zou jij nou willen veranderen aan zorggroep manna waardoor het een betere uitstraling krijgt.

MEA: nou ja meer betrokkenheid naar de cliënten.

HH: is het toch gewoon de zorg verbeteren?

MEA: ja

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: nou dit is zo'n beetje het interview. Nou ja heel erg bedankt sowieso natuurlijk. En vooral voor jouw positieve inbreng. Heb je nog vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit interview?

MEA: ja zie ik nog iets terug van dit interview of kan ik het teruglezen op de website van zorggroep manna?

HH: ja ik moet natuurlijk met de interviews die ik hier heb een heel rapport samenstellen. Nou dat gaat nog even een paar maand duren. Ik hoop rond de kerst af te kunnen studeren. En dan krijgen alle

interviewers van mij het rapport. Krijgen ze toegestuurd en dan kun je nog eens alles nalezen wat ervan gekomen is.

MEA: leuk.

HH: dus wat dat betreft dan kom je ervan op de hoogte wat er gaat gebeuren.

MEA: en hoe vindt u het zelf op kantoor?

HH: ik ben ook een ambassadeur dus ik doe mijn werk ook met heel veel plezier. Ik ga elke dag met heel veel plezier naar mijn werk en ja ik vind dat we een heel mooi visievierluik hebben. En de waarden die daarin staan vind ik mooi gekozen. Dat heeft wel, daar staan hele positieve kenmerken bij en die zie ik ook in de organisatie weer terug. Maar goed ik zit hele dagen op kantoor en rondom me heen zit ik midden tussen de medewerkers en midden tussen de cliënten want het kantoor zit op de 2^e verdieping en beneden en boven daar wonen allemaal cliënten en bewoners. Dus we zitten er hele dag midden tussen. De meesten die ken ik ook dus wat dat betreft is dat, zit ik heel dicht op de zorg hoewel ik als facilitair manager eigenlijk niet inhoudelijk met de zorg bezig ben. Maar ik vind het een mooie organisatie en ik ben blij dat ik er mag werken en ik hoop dat het nog heel lang goed gaat met zorggroep manna. Maar in ieder geval ook dankzij jou mag ik zeggen bedankt voor dit interview maar ook alle waardering voor de positieve manier waarop je je werk doet. Dat mag ik ook wel vast zeggen.

MEA: nou dankjewel.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met MEP: Medewerker Extramuraal Passief 29 september 2016

HH: en dan zeg ik er van tevoren even bij dat dit het interview is van Henk Hemink met Annie Roolvink. En ik ben derdejaars student aan het Saxion en wat is jouw functie bij Zorggroep Manna?

MEP: ik zit in de huishoudelijke dienst. Huishoudelijke hulp, ja.

Code: Voorstellen

HH: huishoudelijke hulp ja. Nou we hebben net al eventjes met elkaar over gehad, over de ambassadeurs en je zei net al een ambassadeur dat is inderdaad iemand die dus in zijn, als die op een verjaardag is en hij praat met familie en vrienden, dan beveel je Zorggroep Manna aan. Dan praat je daar serieus over. Maar daar heb ik interviews mee maar ik heb ook nog interviews met de criticasters. Dat zijn mensen precies het tegenovergestelde. Die zijn heel kritisch op Zorggroep Manna, daar moet ik natuurlijk ook mee gaan praten want wat is er aan de hand. Waarom is er zoveel kritiek, dat moeten we ook boven tafel zien te krijgen.

MEP: daar kun je van leren.

HH: ja, daar kun je van leren. Die zijn soms denk ik nog wel belangrijker. En dan heb je nog een tussensoort, dat noemen we de passieven. Dat zijn mensen nou dat maakt niks uit, die zijn onverschillig. Die zeggen gewoon van nou als ik een paar cent meer kan verdienen dan ga ik gewoon voor Livio werken of voor Carint he dat maakt mij niet uit. Met die 3 groepen praat ik. En in welke groep zou je jezelf scharen denk je?

MEP: nou ik denk in de eerste groep maar goed ik vind wel dat dit werk voor ons wel heel erg zwaar is. Dat daar ook wel iets van financiële kant iets mag beloond worden. En dat daar iets meer voor betaald mag worden. Maar ik ga vanuit de eerste visie ga ik voor Zorggroep Manna werken, dat ik daar volledig achter sta en ook de mensen zal adviseren en om daar naar te gaan.

HH: oké. Nou ja dat is mooi natuurlijk. Nou dat betekent eigenlijk dus eigenlijk vind je jezelf wel een promotor van Zorggroep Manna.

Code: Wel of geen Passieve

MEP: ja, ik heb daar ook voor gekozen. We zijn toen voorheen hebben we voor Carint gewerkt, die deden de huishoudelijke hulpen allemaal eruit dus we konden kiezen tussen Trivium Meulenbelt en Manna en de TSM. Dus ik kwam toen Zorggroep Manna kwam toen uit de bus en ja hele goede voorlichting en dat sprak mij gewoon aan ook de achtergrond van hun, het Christelijke achtergrond spreekt me wel aan.

HH: ja, oké. En hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MEP: 6 jaar. Sinds 2010.

HH: ja, oké. En wat is het nou, waarom ben je een promotor/ambassadeur van Zorggroep Manna? Wat is het nou dat je het meest triggerde dat je denkt van hey dat vind ik nou hetgeen wat ik leuk vind bij Zorggroep Manna.

MEP: nou in principe heb ik niet zo heel veel te maken met de organisatie. Ik werk dus volledig zelfstandig, bij de cliënten. Meestal wat mij niet aanstaat of weet ik wat, dat geef ik dus door en daar wordt ook voor gezorgd dat dat verandert en dat dat goed komt. Ja dus ja dat is mijn punt wel dat ik daar zo achter sta.

HH: ja, oké.

MEP: ik heb eigenlijk nog nooit geen kritiek gehad. Weinig, laat ik zo zeggen.

HH: u mag natuurlijk altijd kritiek geven. Als u geen kritiek zou geven dan zou het ook niet goed zijn toch?

MEP: nee nee nee.

Code: waarom Passieve?

HH: dat zou ook niet goed zijn dus dat moet ook gebeuren. Nou dit is, dit noemen wij bij ons het visievierluik wat we hebben. Dat is dus een beetje de richting die Zorggroep Manna kiest. En nou we hebben het al even gehad over de ambassadeurs. Er staat in 2018 moeten alle medewerkers en cliënten ambassadeur zijn. Zou Zorggroep Manna dat lukken of niet? Dat is nog 2 jaar.

MEP: dat weet ik niet. Weet ik niet, nee kan ik geen antwoord op geven.

HH: dat is wel een echt gewaagd doel.

MEP: ja, ik kan daar geen antwoord op geven. Ik weet niet hoe anderen daarover denken en in mijn positie misschien wel maar ik weet niet, ik hoeft niet voor een ander te denken.

HH: nee natuurlijk niet.

MEP: nee, ik weet het niet. Weet ik niet, kan ik geen antwoord op geven.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: als we hier aan de linker, even kijken dat is voor u, dat is de linkerkant hé. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel en want eigenlijk wat hier op de visie staat dat zijn eigenlijk de termen waarvan zij denken van dat vindt Zorggroep Manna belangrijk. Maar dat moet er ook toe helpen dat er ook meer ambassadeurs komen. Dus daarom wil ik eigenlijk graag wat vragen stellen over die onderdelen die op het visievierluik staan. Als we nou bijvoorbeeld het hoger doel hebben dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke visie. Als we het nou even hebben over persoonlijke aandacht, vind je dat onze cliënten persoonlijke aandacht krijgen?

MEP: dat is, van ons uit bedoel je?

HH: ja.

MEP: daar is te weinig tijd voor.

HH: te weinig tijd.

MEP: ja ik vind dat je daar te weinig tijd voor hebt. Ik geef ze wel aandacht maar goed dat komt weer ten nadele van het werk wat je bij de mensen moet gaan doen. Je zou ze wel persoonlijke aandacht kunnen geven maar dan zou je iets meer tijd moeten hebben.

HH: oké. Maar ik bedoel ze hebben een bepaalde indicatie die door de gemeente wordt afgegeven.

MEP: dat is wel krap hoor.

HH: ja. Dat is ontzettend krap want daar is natuurlijk ook op bezuinigd. En eigenlijk zeg je dus binnen die uren kun je geen goed persoonlijke aandacht geven.

MEP: nee. Ik geeft het wel maar goed dan moet ik dat andere... ja laten schieten.

HH: en als je nou naar jezelf kijkt van hoe je je werk doet. Krijg je dan ook voldoende persoonlijke aandacht van de organisatie? Dat jij persoonlijke aandacht krijgt?

MEP: ja heb ik eigenlijk nooit meegemaakt laat ik het zo zeggen. Als ik wat heb en ik zit ergens mee dan wordt dat wel behandeld maar daarnaast wordt eigenlijk nee. Alles wordt, die extra middagen die we altijd hebben gehad, die zijn ook allemaal wegbezuinigd. En ik vind wel dat er heel veel wegbezuinigd wordt. Ik werk eigenlijk vanuit mijzelf en ik heb heel veel levenservaring en ik weet wel hoe ik bepaalde dingen allemaal aan moet pakken. En dat regel ik dus ook allemaal zelf, ik denk ook dat ik me eigenlijk heel weinig daar voor gevraagd heb. Misschien dat ik dat misschien beter kan doen.

HH: u vraagt ook niet om persoonlijke aandacht.

MEP: nee.

HH: maar goed als u het klantencontactcentrum of zo aan de telefoon hebt of een van de teamleiders, die zouden u toch wel persoonlijke aandacht kunnen geven?

MEP: ja, en dat zullen ze ook wel doen. Dat willen ze ook wel doen. Als ik het nodig heb en ik zit ergens mij dan kan ik ook een afspraak maken en dan gebeurt het ook wel. Maar voor de rest heb ik eigenlijk weinig persoonlijke aandacht nodig.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja. Voor iedereen staat er dan bij. Dat betekent dat... wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? Wordt de zorg aan iedereen gelijkwaardig gegeven vindt u?

MEP: volgens mij wel.

HH: als je even kijkt, er zijn ook nog kerkmensen het is een Christelijke instelling. Behandelt Zorggroep Manna kerkmensen hetzelfde als de niet-kerkmensen of de niet-christenen of moslims of maakt niet uit wie, buitenlanders? Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld?

MEP: heb ik nog niet meegemaakt. Volgens mij wel. Dat hebben ze altijd wel gezegd.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. En dan staat erbij, een Christelijke basis. Is dat ergens zichtbaar? Dat het een Christelijke instelling is?

MEP: als je bijeenkomsten hebt dan merk je dat.

HH: waar merk je dat aan?

MEP: dan wordt er een stukje uit de bijbel gelezen of een tekst of in ieder geval een tekst wordt er gelezen. Maar voor de rest ja, mensen ook respecteren zoals ze zijn en ja verder nee.

HH: oké. En zou u het bijvoorbeeld ook aan de zorg kunnen merken. Ja je kunt moeilijk zeggen van ik ben aan het Christelijk aan het stofzuigen maar ik weet niet zou dat, maakt dat wat verschil in de zorg?

MEP: nee maakt helemaal geen verschil. En ik maak dat ook, ik respecteer iedereen zoals ze zijn ongeacht geloof. Ik hou me gewoon aan hoe ik het moet doen. En dat vind ik goed. Dat vind ik goed zo.

Code: Christelijke basis

HH: ja. Dan hebben we hier een aantal kernwaarden. Daar staan ze in. Die vindt Manna belangrijk om zeg maar het hoger doel en gewaagde doel te bereiken en daar staat gelijkwaardig, daar hebben we het net ook al eventjes over gehad. Maar bijvoorbeeld als u nou naar uzelf kijkt, u doet werk in de thuiszorg en u doet huishoudelijke ondersteuning. Vindt u dan dat er in de, ja ik weet niet hoe u in de organisatie zit maar vindt u dat alle collega's gelijkwaardig behandeld worden? Voelt u zich gelijkwaardig en met respect behandeld?

MEP: voor mijzelf wel. Voor mijzelf wel maar voor een ander weet ik het niet. Ik heb wel een collega die wat minder maar goed dat ik weet niet wat daar achter zit. Ik weet ook niet wat dat... bij mij is gewoon de klik er wel ik zeg ik hoef natuurlijk niet voor een ander te praten.

HH: ja maar u zou ook denken, een organisatie heb je wat hiërarchie zitten; je hebt de hoogste directeur en je hebt managers en teamcoaches en dan op een gegeven moment heb je een heleboel mensen die moeten het werk uiteindelijk doen. Maar zit daar ook, merk je iets van onderscheid of is iedereen gelijkwaardig?

MEP: nee volgens mij wel gelijkwaardig. Zoals ik het zie, bij bijeenkomsten en zo.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. Het volgende is integer. Ja ik heb natuurlijk even wat voorstudie gedaan, dat moet ik natuurlijk ook vanwege mijn studie en dan heb ik uitgezocht integer dat gaat om eerlijkheid, om open en transparant zijn, dat je betrouwbaar bent en dat je niet liegt en zo. Dat soort dingen. Vindt u dat Manna een integere organisatie is?

MEP: nou volgens mij wel. Ik heb er weinig... ik heb er heel weinig mee van doen eigenlijk.

HH: ja. Je komt niet echt in het hoofdkantoor kom je natuurlijk ook niet.

MEP: nee ik kom daar nooit. We moeten het echt hebben van die middagen van die bijeenkomsten. Maar die bijeenkomsten zijn allemaal wegbezuinigd. Dus we zien er weinig van. Als er wat is of zo, er zijn klachten en of iets dergelijks, dan kun je telefonisch contact of met de mail kun je doen. Desnoods een afspraak maken, dat komt ook allemaal wel weer goed. Maar verder heb ik daar weinig mee van doen. Ik kom ook niet bij de organisatie. Kan ik dus ook niet wat over vertellen.

HH: nee maar u kunt wel zeggen, u krijgt natuurlijk werk krijgt u mee, u heeft overleg over de uren en de planning en je krijgt ook salaris gestort. Ik bedoel gaat dat allemaal, is dat open en transparant en vindt u dat betrouwbaar wat ze allemaal doen?

MEP: volgens mij wel. Volgens mij wel. Als ik wat heb, ik had laatst ook iets met uren die niet klopten. Ik zeg, waar ik dus een afspraak voor heb gemaakt, nou en dat is allemaal heel netjes opgelost. Dat is netjes opgelost ja.

Code: Integer

HH: ja. En dan staat er als term verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk mee, daar wordt mee bedoelt dat je goed naar elkaar luistert en dat je met elkaar meedenkt en dat je ook ja ik heb hier staan de juiste woorden spreekt maar dat heeft mee als je elkaar uitscheldt en dergelijke dan ga je uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of een aai over de bol of je spreekt iets ten voordele uit, iets positiefs, dan verbindt dat elkaar. En dat wordt verstaan onder verbinding. Vindt u dat dat bij

Zorggroep Manna ook zo is? Dat er naar elkaar geluisterd wordt en dat ze vriendelijk zijn, goed met elkaar omgaan.

MEP: ja vind ik wel. Zo heb ik dat ervaren laat ik zo zeggen.

Code: Verbindend

HH: ja, oké. En als laatste staat er geloof in wat je doet. Nou ja goed enerzijds hebben we het geloof, we hebben het al even over de Christelijke identiteit gehad. Maar het heeft er natuurlijk ook ermee te maken dat je gelooft in het werk wat je doet dus dat je een innerlijke drive hebt. Dat je zegt van ik doe mijn werk niet alleen omdat ik geld verdien maar ook een beetje passie, dat er een passie in zit en dat je het leuk vindt.

MEP: ik vind het heel leuk, echt.

HH: ja, dat heb je zelf?

MEP: ja, heel leuk.

HH: en merk je dat ook van andere mensen waar je die bij Manna werken? Dat er gedrevenheid in zit?

MEP: ik zie weinig collega's dus

HH: dat kan je moeilijk voor andere mensen zeggen.

MEP: ik kan dat niet zeggen. Ik zie weinig collega's en dat vind ik jammer. Dat die middagen weg zijn bezuinigd. Dan kom je ook niet veel van een ander te weten. Of je moet ze persoonlijk bellen maar dat doe je ook niet zo want omdat je niet zo'n binding hebt met elkaar. Omdat je elkaar niet zo kent.

Code: Geloof in wat je doet

HH: dan staan er aan de andere kant staan hier kernkwaliteiten. Dus daar staan nog een aantal termen. Co-creatie, is een beetje lastige term maar eigenlijk gaat het daarover dat je goed met elkaar moet samenwerken, dat je nieuwe ideeën kunt opperen, dat je met elkaar iets kunt veranderen en dat je met elkaar creatieve ideeën kunt ontwikkelen.

MEP: nou dat zal op den duur ook wel zo gebeuren denk ik. Dat we meer met elkaar, dat we kleine groepjes creëren. Groepen is zelfsturing straks, aan zelfsturing doen en dan ja dat heb ik al wel meegekregen dat dat nu gaat gebeuren net als in de verzorging. Kleine groepen en dan aan zelfsturing doen.

HH: ja en dat betekent ook meer samenwerken en...

MEP: samenwerken en dan zal dat denk ik ook meer gebeuren. Nu komt dat nog niet aan de orde.

HH: en dan wordt er ook wat meer verantwoordelijkheid verwacht of zelf beslissen eigenlijk.

MEP: ja, dan ga je zelf meer beslissen. Dat wordt nu nog allemaal door de organisatie gedaan dus... ook met vakantie en met ja met vervanging en weet ik veel wat dat wordt allemaal nog geregeld. Maar dat moet je straks in teams moet je dat allemaal met dat team doen. Vakantie plannen en wie kan dit opvangen en wie kan dat opvangen.

HH: en als je bijvoorbeeld eens een nieuw idee hebt van dit of dat kan handiger of beter, wordt daar naar geluisterd? Is daar aandacht voor?

MEP: dat hoop ik dat er dan naar geluisterd wordt.

HH: ja maar is dat nu ook al zo of niet?

MEP: nee.

HH: je hoopt dat het in de toekomst beter wordt eigenlijk.

MEP: ja.

Code: Co-creatie

HH: jaja oké. Dan hebben we uitdagen. Ja dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen hé. Dat is elkaar een beetje kietelen eigenlijk hé. Doen ze dat ook wel bij elkaar?

MEP: weet ik niet.

HH: wordt u weleens uitgedaagd? Dat ze tegen u zeggen van nou probeer het eens in wat minder uren of probeer wat meer werk te verzetten.

MEP: nee nee nee.

HH: dat doen ze niet?

MEP: nee want ik ga dat ook zelf... daar zal ik niet veel op uit doen, ik ga mijn eigen gang laat ik zeggen. Ik krijg die uren en dan zie ik wat ik in die uren kan doen. Als mensen gewoon tevreden zijn over het werk wat ik lever en ze zijn allemaal tevreden en ik vind het gewoon allemaal geweldig. Ik heb ook hele leuke mensen.

HH: ja, oké. En zou u andere collega's wel durven uitdagen? Dat u zegt van nou ik ga het klantencontactcentrum eens even bellen en dan zeg heb je nog niet wat meer werk voor mij of kan ik wat meer uren krijgen ervoor? Dat is ook eigenlijk een beetje uitdagen hé.

MEP: ja maar nee. Ja met wat je dus net aanhaalde met de persoonlijke aandacht zou ik wel iets meer... maar goed ik heb nou een contract van zoveel uur en dan wil ik... ik wil gewoon niet meer.

HH: dat is eigenlijk voldoende.

MEP: dat vind ik voor mij voldoende.

HH: eigenlijk bent u tevreden met hoe het nu is, wat u nu heeft.

MEP: ik ben helemaal tevreden wat ik nu heb en ik kan daar verder ook niet wat aan toevoegen. Nee ik ben helemaal tevreden.

Code: Uitdagen

HH: oké. Derde term dat dat is professionaliteit. Nou daar wordt ook onder verstaan, wat is, dat is natuurlijk een stukje vakmanschap; hebben de mensen een goede opleiding, kunnen ze hun werk, hoe goed zijn ze ervoor, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen, hebben ze een beetje doorzettingsvermogen. Hoe ligt dat bij Zorggroep Manna? Vindt u dat ze goed, dat ze het vak goed verstaan?

MEP: nou daar is nog wel verschil in. Dat is nogal verschillend. Als ik... van onze kant uit bedoel je?

HH: ja bijvoorbeeld je eigen werk of...

MEP: voor mijn eigen werk wel, van de anderen kan ik niet wat van vertellen. Van mijn eigen werk vind ik het soms nog wel heel verschillend. Dan kom ik bij mensen dat ik echt nee dan vraag ik mij af wat doen ze hier. Ik heb gisteren ook iets meegemaakt. Ik zeg en dan ga ik ook even aankaarten bij mijn teamcoach dinsdag. Dus daar ben ik niet over tevreden.

HH: oké. En bedoelt u dan echt de cliënten zelf waar u niet tevreden over bent of het werk wat gedaan wordt?

MEP: allebei, cliënt en het werk. Het is niet alleen het werk die daar op dat moment in zit maar de cliënt ook. Want ik denk ook niet dat die cliënt eigenlijk mee wil werken met bepaalde dingen. Waarvan ik zie van dit kan echt niet. Dit kan echt niet.

HH: maar u hebt een bepaalde vakkennis om het werk goed te doen en kun je dat dat in je werk kwijt? Kun je dan zeggen van ik kan het echt zo aanpakken als dat ik vind dat het nodig is.

MEP: dan ga je te werk zoals hij dat wil. Zoals de cliënt dat wil. Daarom ga ik dat ook even aankaarten en ja dit was gewoon niet... ik ben daar voor een half jaar geleden ook geweest en toen was het ook al eenzelfde situatie dus ik kom daar gisteren weer voor vervanging van iemand die op vakantie is en het is hetzelfde nog. Dus ik vraag me dus af wat wordt hier gedaan en wat wordt er met die cliënt overlegd

en als ik dit nu aan ga kaarten heb ik geen voldoening wat ik dus die morgen heb gedaan. Dus als er wat gebeurt bij die cliënt dan dat ze dan niet denken van daar zit iemand van Zorggroep Manna in van waarom kaarten ze dat niet aan. Snap je wat ik bedoel?

HH: ja dat snap ik. Nou ja goed dat zou je misschien ook nog wat kunnen uitdagen hé. Dat je zegt van nou kan dat in het vervolg niet beter.

MEP: ja dit speel ik dus ook door. Wat als ze dit... misschien weten ze wel wat van dat week ik dus niet maar in ieder geval ik wil wel even mijn woordje doen van hoe ik erover denk. Want dit vind ik niet normaal.

Code: Professionaliteit

HH: ja, oké. En als laatste staat er voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er, dat de organisatie vindt dat ze een lerende organisatie moet zijn, dat ze voortdurend dingen leren en dat ze ook dingen telkens beter doen maar ook proberen te borgen dat het niet weer terugzakt naar het oude niveau. Is dat iets wat je ook terugvindt bij Zorggroep Manna? Is het een lerende organisatie?

MEP: nou ik denk wel dat als er iets gebeurt dat ze er wel op letten van dat het weer gebeurt. Dat het niet terugzakt in iets.

HH: ja. Maar is er ook gelegenheid om nieuwe dingen te leren en toe te passen? Of is nu het werk hetzelfde als 6 jaar geleden?

MEP: ja je bent nu wel bezig met een leefbaar en een schoon huis en die uren wat ze daarvoor krijgen ja daar moet je ook maar zorgen dat ik zeg hé dat het belangrijkste eigenlijk gedaan wordt maar daar omheen ik zeg...maar goed ja ik heb dat eigenlijk nog niet zo meegemaakt. Dus net die situatie van gisteren waar ik dus kwam. Maar van mijn eigen cliënten zie ik dat niet.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: oké. Nou als we nog even teruggaan naar de ambassadeurs dan ja waarom zou iemand nou een ambassadeur worden. Wat moet er dan gebeuren als iemand echt een ambassadeur wordt?

MEP: ik denk dat dat vanzelf gaat. Als je tevreden bent dan denk ik dat je vanzelf ambassadeur bent.

HH: ja, dan ga je vanzelf ook daar positief over praten.

MEP: als ik ergens niet achter sta, dan ga ik daar ook niet positief over...

HH: maar wat is hetgeen wat je dat over de streep haalt. Is dat bijvoorbeeld het werk of andere dingen die je leuk vindt, de organisatie waar je bij wilt horen?

MEP: ja de organisatie vind ik ook wel leuk ja. Alle drie dingen eigenlijk wel. De cliënten en het werk en de organisatie.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: oké. En bent u weleens bij het hoofdkantoor geweest van Zorggroep Manna? In en van de gebouwen?

MEP: alleen met de kerstmarkt. En anders ben ik nog nooit bij... ja 1 keer hebben we een keer een bijeenkomst gehad, kleine cursus, maar verder niet. Verder niet, ben ik nog nooit geweest daar binnen.

HH: nee. En als je daar nou binnenstapt in die organisatie, ervaart u dan ook gastvrijheid daar?

MEP: ja kan ik moeilijk zeggen.

HH: ja u bent er nog maar 1 keer geweest maar goed.

MEP: ik ben er nog maar 1 keer geweest.

HH: de eerste indruk is altijd de belangrijkste hé.

MEP: wat zeg je?

HH: u bent er nog maar 1 keer geweest maar de eerste indruk is natuurlijk de belangrijkste hé. En kwam het bij u gastvrij over?

MEP: ja ja ja.

HH: oké. En we hebben het al even over persoonlijke aandacht gehad maar hebben ze dan ook als u daar bent persoonlijke aandacht voor u of laten ze u maar lopen?

MEP: nog niet meegemaakt omdat ik er te weinig kom.

Code: gastvrijheid

HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

MEP: een cadeautje. Wat versta je daaronder?

HH: nou dat kan alles zijn hé.

MEP: ja de kerstmarkt, de kerstmarkt maar dat is ook wegbezuinigd dus dat wordt ook steeds minder.

HH: ja vorige week was het er niet hé, vorig jaar.

MEP: vorig jaar was het er niet, toen konden we inleveren met de eindejaarsuitkering. Maar goed was je vrij in hoor, dat was niet verplicht. Was niet verplicht.

HH: nee. Maar het kan ook bijvoorbeeld zijn ja een bloemetje of een kaartje of een aai over de bol of wat dan ook.

MEP: wel een kaartje voor de verjaardag.

HH: een kaartje voor de verjaardag.

MEP: volgens mij wel als ik het kan herinneren maar voor de rest eigenlijk niet.

HH: en vind je dat leuk als je wat krijgt van Manna?

MEP: nou ik zou, het is wel een leuke waardering.

Code: cadeautje krijgen

HH: voel je je voldoende gewaardeerd in je werk?

MEP: geen antwoord op.

HH: ieder mens wil toch gewaardeerd worden?

MEP: jawel, ieder mens wil gewaardeerd worden maar je vraagt krijg je weleens waardering. Nee daar kan ik geen antwoord op geven want dat heb ik nog nooit zo gehad. Ik heb wel laatst een gesprek gehad over de cliënten en zo, ook met mijn teamcoach, en dat was wel een heel leuk gesprek met haar en nou geweldig. Vorig jaar is mijn man erg ziek geweest waarvan de schoondochter dus gezegd van je hebt recht op zorgverlof en wat ik dus ook aan heb gekaart en wat ook heel prettig geregeld is. Dat vind ik wel een waardering ja. Dat vind ik wel heel fijn. Het hoeft niet in cadeautjes of in weet ik veel wat.

HH: nee maar een compliment kan natuurlijk ook een waardering zijn hé. Als u denkt van wat verwacht u van Zorggroep Manna? Wat zou Manna naar uw gevoel moeten doen?

Code: waardering

MEP: zorgen dat alles goed verloopt. En dat, die bijeenkomsten die mis ik weleens.

HH: de bijeenkomsten ja ja ja ik begrijp het. Je staat door thuiszorg toch wat meer op afstand van de organisatie zelf maar voel je je wel voldoende betrokken bij de organisatie?

MEP: ja net wat je zegt, je staat meer op afstand dus dat zit niet in de verzorging. In de verzorging zit je dichterbij de organisatie dan dit.

HH: zou je meer betrokken willen zijn bij de organisatie?

MEP: ik vind het zo goed.

HH: u vindt het wel goed zo eigenlijk.

MEP: ik vind het goed. Ik ga mijn eigen gang en als er wat is dan trek je aan de bel.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: ja, oké. Maar je zegt je zou het ook best willen promoten als je op visite en dergelijke. Betekent dat toch dat je jezelf een fan of een supporter van Manna noemt?

MEP: ja ik vind het een fijne organisatie.

HH: ja, oké.

MEP: ja ik vind, daarvoor heb ik bij Carint gewerkt maar ik vind ja ik vind het een fijne organisatie.

Code: waarom Passieve?

HH: en als je kijkt, nou als je bij verschillende gewerkt hebt dan weet je ook een beetje hoe de organisatie in elkaar zit. Zou je iets kunnen vertellen wat specifiek bij Manna hoort? Een verhaaltje of zo dat heb ik meegemaakt en dat was nou typisch Manna.

MEP: nee, dat heb ik niet zo nee.

Code: verhaal vertellen

HH: nee, oké. Wat denk je wat zou Zorggroep Manna moeten doen om dat doel in 2018 te halen?

MEP: zorgen dat zoveel mogelijk personeel erachter staat wat ze willen.

HH: ja en hoe zouden ze dat voor elkaar kunnen krijgen?

MEP: hoe ze dat voor elkaar krijgen dat weet ik niet. Ja goed hun best blijven doen en ja ook naar het personeel toe en ja verder weet ik het niet zo. Kan ik niet zoveel van vertellen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: ja ja ja. Is het, zou het belangrijk zijn, ze hebben dit gekozen. Dit komt uit de organisatie overigens, dit is niet een verzinsel van de directeur of zo maar de organisatie heeft dit belangrijk gevonden. Dat er ambassadeurs zijn maar wat vind je is dat nou wel belangrijk dat je ambassadeurs hebt? Wat heb je daaraan?

MEP: misschien wel. Er is wel, je organisatie promoten hé. Dat je tevreden bent en...

HH: ja maar wat zou het dan opleveren voor de organisatie?

MEP: meer klanten.

HH: meer klanten.

MEP: ja.

HH: ja, oké. Ook plezierige werk misschien of?

MEP: misschien.

HH: dus wat zou er wat jou betreft moeten veranderen aan Zorggroep Manna om meer en betere ambassadeurs te krijgen?

MEP: weet ik niet, heb ik geen antwoord op. Weet ik niet.

Code: Waarde van Ambassadeur

HH: oké. Nou ik ben een beetje aan het eind van mijn interview. Nou allereerst heb je vragen of opmerkingen over de vraagstelling? Of over Manna?

MEP: nee.

HH: ik wil je in ieder geval bedanken voor je tijd en je antwoorden. Het is zo, ik, deze wordt alleen maar even gebruikt voor de geluidsopname voor het Saxion om te laten zien dat de interviews hebben

plaatsgevonden. Voor de rest hoort niemand in de organisatie dat en dat wordt ook aan het eind wordt het weggegooid. Maar ik gebruik natuurlijk wel de conclusies om een rapport te schrijven en ik hoop dat ik daar een voldoende voor haal en dat ik daarmee een diploma haal. En ik beloof al van tevoren dat u een kopie van het rapport krijgt en dan kunt u dat nog eens even nalezen wat er allemaal moet gebeuren met die ambassadeurs.

MEP: ja, oké.

HH: dus dat beloof ik. U krijgt daar even terugkoppeling van.

MEP: ja, goed.

HH: dan kunt u dat nog eens even nalezen. Maar dat duurt nog wel een paar maand want ik moet de conclusies nog even goed op papier zetten. Maar in ieder geval heel erg bedankt.

MEP: ja, geen dank en ik wens je heel veel succes met de opleiding en ik hoop dat alles goed slaagt.

HH: ja, dankjewel. Heel mooi.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster 16 september 2016

HH: mijn naam is Henk Hemink en ik werk bij Zorggroep Manna als facilitair manager en ik studeer aan Saxion. En ik ben mijn eindscriptie bezig en die gaat over hoeveel ambassadeurs heeft Zorggroep Manna in 2018.

Code: Voorstellen

HH: En ik wou u graag interviewen. En waar mijn onderzoek over gaat is dat hoe staan cliënten en medewerkers tegenover Zorggroep Manna? Zijn ze ambassadeur of zijn ze criticaster of zijn ze daar ergens tussenin. En daarom willen we ze wat meer onderzoeken en hoe worden mensen nou ambassadeur en waarom zijn ze criticaster en waar ligt de oorzaak ervan en kunnen we dat eventueel nog veranderen. En daarvoor wil ik graag wat vragen aan u stellen. Klopt het dat u in principe behoort tot de criticasters van Zorggroep Manna?

MEC: nee hoor, ik zou niet weten waarom.

HH: oh oké. Dat zou kunnen.

MEC: nee nee nee nee, ik heb helemaal niks op Manna tegen dus ik ben helemaal niet kritisch. Ik ben alleen fel voor mijn cliënten maar ik ben niet kritisch. Ten opzichte van Manna niet, nee hoor.

Code: Wel of geen Criticaster

HH: oké. Zijn er bepaalde dingen waar je je aan stoort bij Zorggroep Manna?

MEC: nee.

HH: nee? Oké.

MEC: zou niet weten waar ik me aan zou moeten storen.

HH: nee, zou kunnen. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna?

MEC: even denken. 2007.

HH: vanaf 2007?

MEC: ja.

HH: en u werkt in de thuiszorg, de huishoudelijke thuiszorg?

MEC: ja, de thuiszorg. Voor de tijd was ik altijd verpleegkundige maar ik wilde geen verpleegkundige meer zijn. Ik werk maar 2 morgens of nou op het moment 3 morgens in de week doe ik.

HH: 3 morgens in de week.

MEC: ja, 2 uur.

Code: waarom Criticasters?

HH: oké. Ik heb hier meegenomen een visievierluik. Dit is eigenlijk de visie die Manna heeft. Kent u die ook?

MEC: ja ja.

Code: Visievierluik

HH: nou daar staan een aantal termen in die wil ik graag met u doornemen en kijken hoe u daartegenover staat. Er staat hier bijvoorbeeld bij het hoger doel: ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vindt u ook dat er sprake is van persoonlijke aandacht bij Zorggroep Manna?

MEC: niet persoonlijk nee. Wel als je er heen gaat of belt dan krijg je wel de aandacht maar niet vanuit Manna zelf. Nee, je moet er altijd zelf achteraan.

HH: ja, en waar komt dat door?

MEC: ik zou het niet weten. Als er bijvoorbeeld een cliënt van mij, ik ben nou 2 weken vrij en normaal krijg je post welke vervanger er dan komt en die hebben ze geen van beide gekregen dus dan moet ik er weer achteraan bellen wie daar dan heen gaat.

HH: oké. En dat is voornamelijk dan ook door het klantencontactcentrum of de telefonische contacten die er zijn?

MEC: nee hoor nee, als ik bijvoorbeeld vrij vraag en ik krijg vrij dan verwacht ik dat er hulp komt bij de cliënten. Maar dan moet ik vragen aan de cliënt, hebben ze al... de ene keer krijgen ze wel post maar deze keer allebei niet. Dus dan bel je op voor de cliënt, wie komen er? Want ze willen wel weten wie er komt en wanneer ze komen.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja. En voor iedereen dat betekent dat iedereen welkom is en dat er geen onderscheid gemaakt wordt. Vindt u dat ook?

MEC: ja, dat klopt. Nee dat klopt er wordt inderdaad geen onderscheid gemaakt bij Manna nee.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké, en er staat ook vanuit een Christelijke basis. Is dat ook iets wat u terug kan vinden bij Zorggroep Manna?

MEC: nou de cliënten van mij zijn niet Christelijk. Ik ben zelf wel Christelijk opgevoed maar mijn cliënten niet die ik tot nu toe heb gehad.

HH: kunt u ergens aan merken dat er een Christelijke basis is?

MEC: nee, echt niet.

HH: de zorg is niet anders dan bij andere zorginstellingen?

MEC: nee.

Code: Christelijke basis

HH: in het gewaagde doel daar staat in 2018 elke cliënt en medewerker ambassadeur van Zorggroep Manna.

MEC: dat vind ik ook dat dat dat moet. Ja. Ben ik het wel mee eens.

HH: ja? Oké. Denkt u ook dat ze het zullen gaan bereiken?

MEC: als iedereen meewerkt wel. Dan wel.

HH: als iedereen meewerkt zullen ze het kunnen halen?

MEC: dan wel ja. Als iedereen dat ook doet maar als iedereen er dan ook 100% achterstaat. Dan zullen ze het wel halen.

HH: ja en denkt u dat dat ook zal lukken? Dat iedereen er achter gaat staan?

MEC: ik hoop het want niet iedereen is hetzelfde natuurlijk. Dat heb je in elke instelling, bij elk zorgkantoor heb je dat.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: ja. Nou staan er hier een aantal kernwaarden genoemd en kernkwaliteiten. Die wou ik ook nog graag met u doornemen. Er staat in bijvoorbeeld gelijkwaardig. Heb u het gevoel dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt?

MEC: nee. Ik ben zelf dan verpleegkundige altijd geweest en hoogopgeleid. En als je gaat in de huishouding wordt er heel neerbuigend over je gedaan omdat je schoonmaakt. Als daar bijvoorbeeld, als jij bij een cliënt bent en er komt er één van Zorggroep Manna, bij de één doe je deur netjes los omdat de cliënt nog binnen op bed ligt of wat anders, de één stelt zich wel netjes voor en de ander loopt gewoon door en kijkt je niet eens aan en zegt niet eens wat. Ik vind als je iets na wilt streven dan zul je daar ook op moeten letten.

HH: zeker, dat staat in de visie. En wordt er ook nog onderscheid gemaakt in cliënten? Dat daar ook verschillend naar gekeken wordt?

MEC: nee, beslist niet.

HH: maar de gelijkwaardigheid daar ziet u duidelijk een verschil in opleiding eigenlijk?

MEC: juist, in opleiding. Als jij bijvoorbeeld bij...maar dat is overal.

HH: maar dat zou niet moeten toch?

MEC: nee vertel mij wat. Ik wil dat hier ook niet hebben maar het gebeurt wel.

HH: oké. En wie doen dat dan? Is dat de leiding of de collega's onder elkaar?

MEC: nee nee nee, de leiding beslist niet. Dat is zuiver de helpende zeg maar die net boven de huishouding zit zeg maar, de helpende. Die dan de meeste neusoptrekkerij doen en neerbuigend doen. Ook heel vaak tegenover de cliënten. Vind ik persoonlijk. Dan denk ik dat kan wel iets respectvoller.

HH: ja, en dus voelt u zich ook minderwaardig behandeld eigenlijk.

MEC: ja, heel vaak.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. Er staat ook het woord integer. Dat betekent eigenlijk eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. En vindt u dat dat ook bij Zorggroep Manna zo is?

MEC: ja, de ene keer wel de andere keer niet. Zoals mijn team van Noord wel, die zijn wel heel transparant maar net wat ik net zei de één is wel transparant en de andere niet.

HH: maar zijn ze ook betrouwbaar?

MEC: ja, zeker weten.

HH: oké. En eerlijk, daar gaat het ook om.

MEC: ja, ik vind wel van mijn leidinggevende.

Code: Integer

HH: het volgende woord wat hier op staat is verbindend. En verbinden, dat heb ik eventjes nagekeken wat dat nou eigenlijk is, dat betekent ook dat er goed naar elkaar wordt geluisterd.

-----onderbreking-----

HH: verbinden dat betekent ook dat je bijvoorbeeld vriendelijk bent en de juiste woorden spreekt en dat je bijvoorbeeld met elkaar meedenkt. Dan als je dat doet dan ontstaat er een verbinding met elkaar.

MEC: dat klopt inderdaad want ik heb 1 cliënt maar dat heeft heel lang geduurd voordat ik eindelijk voor elkaar had dat ze meer uren kreeg. Maar daar is een rechtszaak geweest, heeft die zoon aangespannen. En ik kom daar nou 2x in de week maar je ziet haar gewoon achteruit hollen. Kijk en dan zeggen we altijd van ze moet 's morgens hulp en dan ben je 2 weken vrij en dan komt er weer 's middags hebben ze haar ingepland terwijl het heel lang staat aangegeven bijvoorbeeld in... nou hebben ze dus aangegeven ze heeft suiker, ze heeft hartfalen en doordat ze een ongeluk heeft gehad heeft ze lens eruit, nieuwe lens er weer in dus die ziet heel slecht. Maar dan denk ik van ze weten die mevrouw allemaal wel. Dan vind ik wel op een gegeven moment horen ze wel te weten dit mankeert zo'n cliënt, die hulp moet daar heen. En kijk, zoals bijvoorbeeld ze heeft een hond. Dat weet Manna ze heeft een hond. Ze rookt, ik rook zelf niet, zij rookt. Nou moet ze zelf weten, ik ga erheen maakt mij niet of iemand nou rookt of niet rookt. Maar dan sturen ze er één heen die dan bang is voor de hond. Dan denk ik van ja dat moet je niet doen.

HH: en vindt u ook dat er goed geluisterd wordt?

MEC: ja, de ene keer wel en de andere keer niet. Maar ja dat is met alles. De ene keer luisteren ze wel als je dingen doorgeeft en de andere keer niet.

HH: ja, en vindt u ook dat collega's u vriendelijk behandelen?

MEC: ja, wij hebben niks met collega's te maken. Wij hebben alleen met onze leidinggevende te maken.

HH: ja, nou dat bedoel ik dan eigenlijk ook.

MEC: jawel jawel jawel, zeker.

Code: Verbindend

HH: ja, oké. Nou staat er als laatste ook nog geloof in wat je doet. Dat betekent dus eigenlijk dat je het belangrijk vindt hoe je werkt en dat je ook een bepaalde innerlijke drive hebt om je werk te doen. Ja, ziet u dat?

MEC: ja hoor, beslist.

Code: Geloof in wat je doet

HH: en als je het nou verder hebt over de kernkwaliteiten, dan staat daar het woord co-creatie. Co-creatie dat betekent eigenlijk dat mensen goed met elkaar kunnen samenwerken, dat ze met elkaar ideeën kunnen.

MEC: ja, maar ik werk niet met anderen samen. Ik werk alleen met de cliënt dus dat kun je daar niet mee vergelijken. Ik moet met de cliënt overweg kunnen. Kijk, kan ik daar niet mee overweg dan moet ik niet bij die cliënt blijven dan moet ik een andere cliënt krijgen. En ik werk, als ik een cliënt...kijk de laatste van mij die heb ik al weet ik hoe lang die is 99 geworden dus dan werk ik er ook 7 jaar. Tot haar overlijden en dat heb ik nou ook weer dus.

HH: ja, oké. Maar goed, er zijn wel bepaalde maatregelen vanuit Zorggroep Manna die ze nemen of dingen die veranderen.

MEC: nou ik vind dat de zorg een heel eind achteruit is gegaan bij... dat lang niet meer...ze hebben het allemaal over een schoon en leefbaar huis maar dat red ik niet in een uur en 3 kwartier. Na veel drammen is ze er allebei een uur bij gekomen maar die andere die kan dat niet. Die heeft er dan een

uur bij gekregen van Manna. Die heeft in plaats van 3 uur zit ze nou op 4 uur. Maar dan nog denk ik van hoe kun je dat een schoon en leefbaar huis noemen.

HH: ja, maar dat zijn echt problemen die op het ogenblik in de zorg voorkomen. Worden die creatief opgelost, dat je zegt van nou

MEC: nee, dat heeft heel lang geduurd voordat ik het eindelijk voor mekaar had, zeker een half jaar melding gemaakt keer op keer melding melding melding. Ik krijg de was bijvoorbeeld niet moet je dan doen, nou als een wasmachine ene uur draait krijg je niet in een uur en 3 kwartier de was van ophangen noem alles maar op. Dat lukt mij niet in een uur en 3 kwartier. Dan moet je vaak langer. Nou dat heb je wel met meer dingen.

HH: ja, oké. En het is niet gemakkelijk om daar bij Zorggroep Manna een oplossing voor te vinden?

MEC: dat heeft vrij lang geduurd. Maar dat ligt eraan, ik heb het al een jaar heb ik dat aangegeven en nou is het pas sinds 9 of 10 weken dat het voor mekaar is, dat ze...

Code: Co-creatie

HH: het volgende onderdeel wat hier staat dat is uitdagen. Dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen eigenlijk hé

MEC: ja maar dat is in de huishouding werkt dat niet bij Manna. Want als ik met vakantie ben en ik kom terug dan kan ik de spinnen opruimen, daar heb ik ook al klachten over gehad vorig jaar. Dat de spinnenwebben gewoon hoogtij hebben gevierd in de toiletten. En dan geen klein beetje maar heel extreem en deuren die niet af werden genomen en noem alles maar op. Dus en dat is het van ja het is vakantietijd. Maar dat duurt weken voordat je dat weer op peil hebt. Dus nee. Maar dat is overal, dat zegt mijn man ook op het Rijksmuseum is dat ook dus dat is overal.

HH: dus je moet overal een tandje bijzetten tegenwoordig?

MEC: je moet driedubbel hard werken wil je het aan de kant krijgen.

HH: maar dat is in principe wel een uitdaging dus eigenlijk.

MEC: nou wat een uitdaging, weet niet wat jij dan een uitdaging noemt. Dat vind ik geen uitdaging meer, dat vind ik niet normaal. Nee, en terwijl je om je heen kijkt...kijk wij hebben hier een arbeiderswijk is dit en dan heb je aan de overkant dat laatste huis staan die krijgen hulp 1x in de week, 3 uur van Manna. Moeten ze zelf een gedeelte bijbetalen. Hebben een jaar lang de kleinkinderen in huis gehad, ze kan alles maar ze krijgt wel 3 uur hulp. 3 uur en dan zit je bij een cliënt die heeft een ernstige vorm van COPD die zit nou aan het zuurstof. Geef je aan die moet meer uren, ja dat moet ze zelf bijkopen. Heeft ook een klein pensioentje erbij, betaalt de volle pond maar zij kan 3 uur krijgen. En dat zijn dingen, ik kan me daar heel erg aan ergeren. Maar dat heb je met de hele zorg, dat is met alles.

HH: ja, en door wie wordt die indicatie gesteld?

MEC: door de gemeente. Ja, dat klopt gewoon niet. Kijk, als jij een man in huis hebt die wel gezond is dat je hele dagen kunt klussen en je bent met pensioen, kun je ook je vrouw in huis wat doen. Ik bedoel dan moet je maar geen paar uur gaan klussen. Je kunt ook in huis wat gaan doen. Kijk want die 3 uur kun je besteden aan een andere cliënt.

HH: dus je vindt ook wel dat het onrechtvaardig verdeeld is?

MEC: ik vind wel dat het heel onrechtvaardig wordt verdeeld.

HH: ja, oké. En als u daar dan wat van zegt hé u zou ook kunnen zeggen...u zou ook tegen Manna kunnen zeggen doe er eens wat aan.

MEC: ik heb dat gezegd maar dat doen ze niet.

HH: nee dat doen ze niet?

MEC: ik heb het gezegd en zoals met die vrouw die dan met hartfalen weer in het ziekenhuis lag en die maar 2,3 uur kreeg. En die wouden ze haar weer afpakken. Ik zeg dat kun je niet maken, de wasmachine moest de wasmachine naar beneden. Die heeft geen plek om de wasmachine neer te zetten. Was ophangen kan ze niet eens meer. Moet je alles in de droger doen, nou dan krijg je 10x veel meer werk om te strijken dan dat je het gewoon ophangt.

HH: ja maar goed u zou ook kunnen zeggen van dat is een probleem, tegen collega's en u zou kunnen zeggen van lossen jullie dat eens op. Dat is eigenlijk uitdagen hé doe er eens wat aan.

MEC: ja maar dat doen ze niet.

HH: daar doen ze niks aan?

MEC: nee. Want dat heb ik aangegeven dat is al jaren zo dat dat zo loopt. Kijk, als jij een oude vrouw van 99 die zelfstandig woont. In januari 2015 is dat verandert, moet ik even kijken ja in 2015 is dat zo geregeld, toen is dat van 3 uur in een keer naar een uur en 3 kwartier. Dat moet je de was doen want die vrouw die ziet niet goed dus die moet de was. Dat heb ik gemeld bij Manna, weet je wat Manna zegt: dan zet je hem toch op spoelprogramma? Dus niet was maar alleen op spoelprogramma. Als een vrouw incontinentie... ja alsjeblieft. Dus daar ben ik wel heel boos over geweest en die kinderen hebben dat toen ook zo aangegeven bij Manna.

HH: maar ik begrijp dus wel dat ze in feite dagen ze u wel uit dat ze zeggen van nou probeer het in minder tijd te doen of zo.

MEC: ja, maar dat werkt niet in minder tijd. Dat krijg je niet klaar. Dat werkt niet.

Code: Uitdagen

HH: oké. Goed. Nou staat hier als laatste ook nog op of als een na laatste, professionaliteit. En professionaliteit dat betekent dus eigenlijk, dan gaat het over vakmanschap en of je je vak goed verstaat.

MEC: ja maar dat heb ik ook met Manna met die enquête van de vorige keer. Waarom doen ze bij Manna niet, en dat heb ik ook vaker aangegeven, als jij bijvoorbeeld ergens de huishouding doet, waarom komt daar niet 1x in de 3 maand langs van Manna en die gaat eens kijken in dat huis van inderdaad ooh die ramen moeten nodig gelapt worden of moet je eens kijken wat een deuren. Dat gebeurt in de schoonmaakbranche gebeurt dat ook en dat kan Manna ook gaan doen.

HH: controle doen.

MEC: controle op uitoefenen.

HH: ja, en het uitvoeren van controle zou dat de oplossing zijn voor vakmanschap?

MEC: ik denk het wel. Ik denk het wel. Dan krijg je meer vakmanschap. Dat ze controle uitoefenen. Kijk want iedereen moet de uren ondertekenen, als je zoveel uren er bent. Maar als jij bijvoorbeeld de badkamer schoonmaakt, dat krijg jij niet in 10 minuten klaar een badkamer. Nou en toilet precies zo maar als ze dan uren hebben en je maakt er schoon, ga dan ook 1x in de 3 maand kijken van is het inderdaad zo mooi schoon geworden.

HH: oké. Dus controle zou daar in ieder geval een stuk aan kunnen verbeteren. Maar vindt u ook wel dat de mensen die bij Zorggroep Manna werken wel voldoende opgeleid zijn?

MEC: nee, vind ik niet. Tenminste in de huishouding niet nee.

HH: hebt u nou bijvoorbeeld voor uw werk een goede opleiding voor gehad. Voor hoe je dat moet doen?

MEC: nee, dat ligt gewoon aan de persoon zelf. Iedereen kan schoonmaken maar ligt eraan hoe ze het schoonmaken.

HH: nou ik kan me voorstellen dat er wel opleiding voor nodig is of dat je wel moet weten hoe je moet schoonmaken.

MEC: ja, maar dat geef ik ook aan. De één maakt zo schoon en ander zo.

Code: Professionaliteit

HH: oké. Nou als laatste staat er voortdurend verbeteren.

MEC: ja dat bedoel ik. Daar kunnen ze een heleboel in verbeteren.

HH: ja en wat zouden ze naar uw idee kunnen verbeteren?

MEC: dat wat ik zeg, die controle. Daar kun je, naar mijn mening kun je daar een heleboel dingen mee voor elkaar krijgen. Want als ik bijvoorbeeld, dat is al wel een tijdje geleden een paar maand terug, ingevallen bij een mannetje alleen, een oudere man. In de 80 of zo. Op een gegeven moment dan ben je daar en dan kom je daar binnen en dan kijk je zo in de... aah moet je eens kijken wat zielig de gordijnen dan hangt gewoon de helft van de gordijnen, de haken zijn eruit. Maar er is niemand die daar dan komt van de hulp die dan even denkt van ik maak die gordijnen even. En dan denk ik waarom gebeurt dat niet. Kijk dat soort dingen.

HH: nou dat heeft toch ook met vakmanschap te maken?

MEC: ja, dat vind ik wel.

HH: en als er hier staat dat ze voortdurend bezig zijn met voortdurend verbeteren. Dan zouden ze daar toch ook aandacht aan moeten schenken? Dat het beter gaat? Maar daar merkt u niks van?

MEC: ik niet. Nee, want als ik naar een andere cliënt heen moet en ik moet invallen. Ja dan schrik ik soms.

HH: ja, oké. Vindt u dat, u werkt dan zeg maar vanaf 2007 dat is toch al een hele tijd eigenlijk. Vindt u dat er vanaf die tijd een vooruitgang geboekt is?

MEC: er is wel veel vooruitgang geboekt alleen omdat de uren minder zijn geworden is het achteruit gegaan.

HH: en hetgeen wat zij in de loop der jaren geleerd hebben, waar ze in gegroeid zijn. Wordt dat ook vastgehouden? Wordt dat geborgd?

MEC: ja, dat bedoel ik. Ze zijn met dat soort dingen niet, met die controles dan kun je de zorg en dan kun je de kwaliteit ook vasthouden maar anders niet.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: ja. Dan heb ik nog wat vragen over ambassadeurschap. Hoe zou je een ambassadeur van Zorggroep Manna worden?

MEC: ja als jij goed je werk doet en de mensen zijn tevreden, weet ik zeker dat ze het doorvertellen. En dat je ook meer cliënten krijgt. Maar als jij het niet goed doet en je komt bij een cliënt ja en dat werkt dan niet. Dan zullen ze dat nooit doorgeven. Dan kun je ook geen goede ambassadeur worden. Als jij goed werkt levert, dan ben je pas een goede ambassadeur.

HH: ja, oké. En een ambassadeur is eigenlijk iemand die tijdens een verjaardag of zo aan familie en vrienden verteld van. Het gaat er dan om dat u positief vertelt over Zorggroep Manna. Dat is eigenlijk een ambassadeur.

MEC: dat doen de cliënten van mij wel. Dat hoef ik niet te doen. Ik ga niet over Manna lopen van dit of dat en dat is goed en dat is perfect. Nee zo'n type ben ik niet. Dat horen mijn cliënten te doen. Die horen tevreden te zijn en die horen dat door te vertellen.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: oké. Bent u weleens op het kantoor geweest van Zorggroep Manna?

MEC: ja ja. Wel vaak genoeg. Ja, daar moet je heen want als je niet komt dan krijg je gekort op je salaris.

HH: ja ja, oké. Ervaart u daar ook gastvrijheid?

MEC: jawel jawel jawel jawel, ja hoor.

HH: oké. En ook persoonlijke aandacht van de leiding en collega's daar?

MEC: ja.

Code: gastvrijheid

HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

MEC: met kerst anders nooit. Nee nooit.

HH: en waardeer je dat ook?

MEC: jawel, vind ik wel leuk.

Code: cadeautje krijgen

HH: dat vind je wel leuk. Wat vindt je het leukste om te krijgen?

MEC: die waardebon wat ze toen hadden ja. Of een kaart, zoals cliënten van mij wel, dan sturen ze een kaartje van bedankt dat je dit allemaal hebt gedaan en ja dat soort dingen dat vind ik wel leuk.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: ondervind je voldoende waardering voor je werk?

MEC: jawel, van de cliënten van mij wel. Zeer zeker, ja.

HH: ja, van de cliënten maar ook van Zorggroep Manna zelf?

MEC: nou ik denk dat als de cliënt tevreden zijn dan is Manna ook tevreden. Kijk als jij een boze cliënt hebt elke week die belt dan wordt Manna ook niet blij. Kijk en als jij een cliënt hebt die heel tevreden is ja dan is iedereen tevreden.

HH: ja dat is zo maar je wilt toch ook gewaardeerd worden door je leidinggevende?

MEC: ja maar daar word ik wel door gewaardeerd. Tenminste ik heb nog nooit nee.

HH: oké. Je krijgt weleens een compliment of dat ze zeggen dat je het goed hebt gedaan?

MEC: jawel, ja.

Code: waardering

HH: oké. Nou, de verwachtingen die jij hebt van Zorggroep Manna want het is in principe jouw werkgever. Wat je van een werkgever verwacht, komt dat uit?

MEC: nee, dat is dat wat ik zeg van als ze meer controle en de cliënten zijn tevreden dan wordt er meer tevreden en als ze dan ook eens luisteren naar degene die werkt bij de cliënten. Niet elke die daar werkt wil ik zeggen die dat kunnen inzien maar je ziet heel veel bij een cliënt en als je dan meldt van daar is meer zorg nodig of meer hulp, dan moeten ze daar ook eens naar luisteren vind ik.

HH: ja, oké. Dus eigenlijk hebt u van Zorggroep Manna hebt u hogere verwachtingen eigenlijk. Zou dat meer mogen zijn wat u betreft.

MEC: ja.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: ja. Nou u werkt er eigenlijk al vanaf 2007 dat is toch een hele tijd, 9 jaar. Dat betekent dat u toch wel betrokken bent bij Zorggroep Manna. Anders was u wel ergens anders heen gegaan.

MEC: nee, dat was ik allang.

HH: waaruit blijkt die betrokkenheid?

MEC: de waardering wat ze weleens zeggen. Jawel jawel jawel jawel.

HH: dus u voelt zich wel op een bepaalde manier verbonden met Zorggroep Manna.

MEC: jawel.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: ja. Maar goed u zegt ambassadeurs dat moeten eigenlijk de cliënten zijn.

MEC: vind ik wel. En wij horen ook ambassadeurs te zijn maar dan dat de cliënt tevreden is. Niet als jij bijvoorbeeld een keer invalt voor één en dat jij allemaal smerige troep op moet ruimen. En dat ze bijna niks doen.

HH: oké. Maar medewerkers kunnen natuurlijk ook ambassadeurs zijn.

MEC: jawel jawel jawel, vind ik ook.

HH: maar zou u ook wel een ambassadeur willen worden van Zorggroep Manna?

MEC: jawel, jawel hoor.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: dus dan dat je bij een ander ook positief vertelt over Zorggroep Manna. Oké. Als u nou naar de organisatie kijkt Zorggroep Manna zou u dan een verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch Zorggroep Manna wat u meegemaakt hebt in de afgelopen 9 jaar?

MEC: wat bedoelt u daarmee? In de negatieve zin of in de positieve zin?

HH: nou wat u maar wilt. Als u zegt van nou als ik aan Zorggroep Manna denkt dan denk ik aan nou in 9 jaar heb je weleens iets meegemaakt.

MEC: ja jawel. 1 ding daar ben ik nog steeds heel boos over. Dat is, wij moeten urenbriefjes ondertekenen bij de cliënt en die moet de cliënt ook tekenen. Alleen ik heb dan toevallig elke keer een cliënt die heel slecht ziet dus ik zeg doe maar over zo en dan is het wel goed. Is ook goed. Toen ik pas bij Zorggroep Manna werkte, toen moest je ook urenbriefjes inleveren elke keer. En dat is mij 2 of 3 keer overkomen dat ik te laat... heb ze mij 50 euro gekort op mijn salaris. En daar ben ik nu nog steeds boos over want als ik bij een cliënt kom en ik heb vakantie en ik kom en ik kijk nou ze hebben niet getekend. Nee dat wouden ze niet terwijl wij moeten tekenen en daar wordt niks van gezegd. Die hoeven niks in te leveren maar ik moest toen de tijd 2008 of 2009 werd ik 50 euro gekort op dat kleine beetje wat ik had omdat ik te laat was met de briefjes.

HH: en als ik u zo beluister dan vindt u dat heel erg eigenlijk.

MEC: ja vind ik schandalig.

HH: dat vindt u erger dan wanneer u zeg maar

MEC: bij Manna ging het heel slecht en daarom wil ik daar in principe ook geen cent daar aan spenderen. Alleen om die 50 euro wat ze me toen in hebben gehouden. Want dat mogen ze helemaal niet.

HH: ja, want u vindt eigenlijk die 50 euro die u hebt in moeten leveren is erger dan dat u bijvoorbeeld bij de kerst 50 euro had gekregen.

MEC: ja vind ik wel. Want daar heb ik voor gewerkt en dat hebben ze mij afgepakt. Alleen omdat je te laat bent terwijl als je nou kijkt, de keren dat je kijkt is van de 10 keer 8 keer niet ondertekent. En er wordt niemand gekort.

HH: oké. Nou dat kan ik me voorstellen dat dat pijn doet.

MEC: ja dat vind ik schandalig.

Code: verhaal vertellen

HH: ja. Als je nou hier staat het is een gewaagd doel. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna in 2018. Denkt u dat ze dat echt zouden kunnen halen?

MEC: dat kan wel maar dan moet iedereen dat willen. En als ze dat niet willen dan wordt het niet.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: en wat zou Zorggroep Manna dan moeten veranderen om die doelstelling te halen?

MEC: meer openheid. Wat ik zeg bij de cliënten en ten opzichte van het personeel.

HH: meer openheid.

MEC: ja.

HH: oké. Dan heeft u het ook over integriteit eigenlijk.

MEC: ja.

Code: Verbeterpunten

HH: oké. Zou het ook erg zijn als de doelstelling niet wordt gehaald?

MEC: nee dat vind ik niet.

HH: maakt niet uit.

MEC: nee.

HH: oké. En als je nou kijkt, Manna heeft ambassadeurs dus in haar gewaagde doel neergezet maar wat heb je aan ambassadeurs? Voegt dat waarde toe aan de organisatie?

MEC: nee ik denk het.

HH: nee? Het maakt ook niks uit voor uw gevoel?

MEC: ik denk niet dat een cliënt... Ik vind een cliënt dat is de hoofdzaak bij ons of de belangrijkste persoon. Als die tevreden is dan draag je wat uit en anders niet.

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: oké. Nou daarmee geeft u duidelijk aan dat u cliëntgericht bent eigenlijk. Ja, oké. Nou dat is wel een doelstelling van Zorggroep Manna. Wat zou Zorggroep Manna kunnen doen om een positievere uitstraling te krijgen naar buiten?

MEC: dat wat ik aangeef met de cliënten. Als zij 1x in de 3 maand naar de cliënt heengaan, ook degenen die gewassen worden, die verzorgd worden en weet ik veel wat. Als daar eens 1x in de 3 maand iemand heengaat en gewoon eens vragen hoe het ermee is. Ik denk dat je dan een heleboel op scoort. Want dat doet geen enkele organisatie. Dat doet Livio niet, dat doe Ariens niet. Dat doet geen enkele doet dat.

HH: oké. En als u nu bekijkt, wat zou u er zelf aan kunnen doen om een betere uitstraling te geven aan Zorggroep Manna?

MEC: dat bedoel ik, dat wat ik net zei. Daar krijg je een veel betere uitstraling van.

HH: ja maar dan hebben we het over de organisatie maar wat zou u er zelf ook iets aan willen doen?

MEC: jawel, ik doe dat al. Ik ben al heel erg cliënt bezig. Kijk, al een cliënt van mij die woont hier vlakbij die belt zo meteen ik ben gevallen of dit komt ik niet bij MEC kun je alsjeblieft even... omdat je zo dichtbij woont fiets je er even heen. Kijk en dat heeft niks mee te maken dat je, hoe noem je dat, dat je daar

HH: dat je kritisch bent

MEC: nee, maar dat je dat gewoon hart voor hebt en dat je dat doet. Kijk en dat doen de meeste niet. Want ik heb dat gehad met mijn schoonmoeder. Die zat in Livio de Kromhof, en dan heb je mensen die hebben hart voor hun ding maar je hebt er ook een heleboel die dat niet hebben. En dat heb je bij Zorggroep Manna precies zo. Je hebt heel veel die het voor het geld alleen doen, je hebt ook heel veel die het doen omdat ze het leuk vinden. Kijk en die moet je binnen zien te houden.

HH: ja oké. Maar goed, u zegt u zou er zelf ook aan willen helpen. U zou bijvoorbeeld ook zelf, u geeft aan van er moet eigenlijk meer controles zijn, dan zou u ook misschien wel wat meer controle willen houden.

MEC: ja, jawel.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: nou dat is heel positief in ieder geval. Dit is een beetje het einde van mijn interview. Eigenlijk zegt u van ik ben eigenlijk helemaal niet zo kritisch op Zorggroep Manna maar toch hebt u wel een aantal dingen genoemd dat zou een stuk beter kunnen.

MEC: dat vooral dat wat ik zeg met die mensen en zo, de cliënten. Kijk, want je hebt heel veel mensen daar op kantoor zitten. Dan kan er heus wel eentje om de beurt de cliënten af.

HH: ja, en daar eens achter de deur kijken hoe het gaat.

MEC: ja kijken hoe het gaat. Kijk, je komt bij een cliënt, je werkt er 2 uur en dan komen ze, daar ergeren heel veel cliënten zich aan, dan komen om 8 uur zeggen ze en dan gaan ze om 10 uur weg maar ze krijgen wel een kop koffie zeggen ze. Kijk en ik begin om kwart voor 8 bijvoorbeeld en ik ga om 10 uur weg. Ik hou dat kwartiertje koffiedrinken zit er bij mij niet bij in. Dan doe ik wel dat kwartier doorwerken.

Code: Verbeterpunten

HH: oké. Ja nou ja dat is natuurlijk heel mooi. Ik wou in ieder geval bedanken voor de tijd en voor het interview dat ik mocht geven. Wat ik nu ga doen dat is het, ik ga het op papier zetten en uiteindelijk met alle interviews probeer ik een advies te maken naar het management om te kijken hoe we het beter kunnen krijgen.

MEC: ik denk dat je daardoor... ik zeg met die controles dat je daar een heleboel punten mee scoort.

HH: oké, nou goed idee.

MEC: en dan vooral zoals, je hebt heel veel alleenstaande mannen, weduwnaars, op hoge leeftijd. Dat was dat met die man ook. Gordijnen half voor de ramen, badkamer die zogenaamd schoon was waar de achterkant helemaal smerig was. Dat soort dingen, ik vind dat mogen ze best controles op uitoefenen.

HH: oké. Nou dat zullen we zeker meenemen.

MEC: ja zou ik wel doen.

HH: daar zal ik mijn voordeel mee doen. Ik ben natuurlijk nog wel even een paar maand bezig met het rapport te schrijven want...dus ja dan ben ik dus nog wel een paar maand bezig en ik hoop dat ik mijn diploma dan haal.

MEC: wanneer moet je?

HH: nou ik moet voor het einde van het jaar moet het zo'n beetje klaar zijn hé. En dan beloof ik in ieder geval dat u een kopie krijgt van het rapport.

MEC: oh leuk.

HH: ja.

MEC: ja die van ons die komt nou uit Nijmegen, die moet nog 9 jaar studeren.

HH: 9 jaar zo dat is...

MEC: Ja die wil chirurg worden. Dus dat duurt nog wel even.

HH: dat is een hele tijd. Ja dat zijn hele lange opleidingen.

MEC: ja die, daar zeggen we nu ook al tegen voor het bureau Arjan niet achter het bureau. Voor het bureau.

HH: voor het bureau.

MEC: nou daar bedoelen wij mee je hebt met dokters wat ik aangaf met die helpende. Dan menen ze dat dat ze verpleegkundigen zijn nee dat zijn ze niet ze zijn gewoon eerste helpende. Als je steunkousen en dat soort dingen mag en verder ben je niks. En dan moet je naar het Saxion heen om hbo te halen en dan ben je verpleegkundige. Wij bedoelen daarmee, wat je ook doet je moet nooit menen dat je meer bent dan de degene die voor het bureau zit. Wie er ook bij is. Ja vind ik wel.

HH: ja dat is waar, dat is gelijkwaardigheid.

MEC: en dat mogen ze wel meer uitdragen.

HH: ja maar ik begrijp u heeft eigenlijk een opleiding tot verpleegkundige en u werkt in de huishouding. Vindt u dat niet jammer? Wilt u niet meer terug in de verzorging?

MEC: nee, die jongen die hier net was zijn moeder heb ik laatst verzorgd nee, mijn schoonzusje. Nee ik doe geen verpleging meer. Das war einmal, dat doe ik niet meer.

HH: oké. Nou heel erg bedankt voor het interview. En wat ik al zeg u krijgt van mij aan het eind het rapport maar dat duurt nog eventjes hé.

MEC: ja, dat is prima.

HH: Ik hoop dat dat een beetje snel gaat natuurlijk maar ik neem maar even een slag om de arm want daar gaat de nodige tijd wel in zitten.

MEC: ja dat weet ik. Mijn zoon heeft een scriptie in 3 maanden tijd helemaal klaar gekregen, zo'n heel dik boek.

HH: oké, dat is heel snel. Oké, mooi. Bedankt.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview CIA: Client Intramuraal Ambassadeur 24 september 2016

HH: ik werk bij Zorggroep Manna en ik doe een opleiding bij het Saxion. En dat is ook voor mijn werk en daar moet ik op dit moment afstuderen. En dan moet je een opdracht vervullen die te maken heeft met het werk waar je werkt. En waar we op dit moment bij Manna heel sterk mee bezig zijn is met ambassadeurs.

Code: Voorstellen

HH: En we hebben een visie, ja ik weet niet kennen jullie deze ook of niet? Hij hangt overal door de organisatie maar het wordt natuurlijk.

CIAv: een discussiepunt van mijn vader deze week

HH: het is... dat is ons visievierluik en dat is hoofdzakelijk ook bedoelt voor de organisatie. Maar daar staat aan de rechterkant het gewaagde doel: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. En mijn onderzoek dat gaat erom van hoe ver zijn we inmiddels gevorderd en is het zo dat wij in 2018 inderdaad allemaal ambassadeurs hebben. Daar gaat mijn onderzoek over.

Code: Visievierluik

HH: En daarvoor moet ik interviews houden met cliënten, met medewerkers, met allerlei types die er rondlopen om te kijken van hoe denken zij daarover. Ik moet dat opnemen omdat ja vanwege mijn studie willen ze ook gewoon weten of die interviews ook daadwerkelijke hebben plaatsgevonden. Want studenten, ik ben de oudste op dit moment van het Saxion, maar de jongelui die verzinnen soms weleens wat en dan weten ze niet of het interview wel echt heeft plaatsgevonden dus daarvoor moet je bewijs inleveren en maar het is ook belangrijk omdat ja de interviews worden allemaal uitgeschreven en we trekken daar conclusies uit. Hé dus we moeten ook kijken of we een antwoord vinden op de vragen die wij hebben. Vandaar dat we dus dit opnemen. Naja het is vrij goede apparatuur dus wij horen dat wel. Maar ik vind het heel prettig dat jullie medewerking willen verlenen aan het interview. Het neemt ongeveer een half uurtje in beslag en het gaat erom dat uw vader, dat is uw vader geloof ik?

CIAv: mijn vader ja.

HH: ja, meneer CIA..... Die woont bij ons bij Zorggroep Manna.

CIAv: ja, zijn moeder die woont ook bij Zorggroep Manna dus je hebt twee vliegen in 1 klap.

HH: oké.

CIAv: mevrouw Baas.

HH: oh dat is mevrouw Baas. Ja ja oké.

CIAv: hij heet Koster maar het is mevrouw Baas ja.

HH: ja ja ja, oké. Nou dat is mooi.

CIAv: dus ja, 2 vliegen in 1 klap heb je.

Code: Voorstellen

HH: ja. Nou oké we beginnen. Eigenlijk onderscheiden we 3 typen mensen bij ons. Je hebt mensen die, dat noemen we de ambassadeurs, dat zijn mensen die gaan op verjaardagen en dergelijke dan praten ze positief over Manna met hun familie en vrienden. Dan eigenlijk maken ze dan een beetje reclame. Dan zeggen ze dat is een organisatie daar moet je naar toe gaan. Je hebt ook mensen, dat zijn de criticasters noemen we dat. Die mensen hebben heel veel kritiek. Die zeggen daar moet je juist niet naar toe gaan want daar is het... daar deugt het niet en daar is het helemaal niet in orde. Heb je ook. En dan heb je nog een tussensoort. Dat noemen we bij ons maar even de passieven. Die zeggen eigenlijk van maakt mijn niks uit. Als ik het ergens beter kan krijgen dan ga ik ergens anders naar toe. Of mijn moeder of vader nu bij Ariens Zorgpalet zit of bij Manna, maakt mij eigenlijk niets uit. Ik kies gewoon wat het makkelijkste is. Ja eigenlijk wil ik wel graag weten wat ja waar zitten jullie in het dichtste bij?

CIAv: ik zit wel bij 1.

HH: dat zijn de ambassadeurs.

CIAv: ja ik ben positief.

HH: ja?

CIAv: ja, ja. Wij zelf tenminste wel. Als ik kijk hoe het contact is tussen het verpleegpersoneel, vooral de eerstverantwoordelijke van mijn vader en met ons, naar ons toe, ja ik ben van alles op de hoogte. Er hoeft maar iets te zijn of ze mailt en huppakee of ze belt en...

CIAm: ja het is prettig om heel... de lijntjes met haar heel kort te hebben. Dat je echt via mail heel snel contact hebt maar ook je zorgen uit en daar ook duidelijk de antwoorden op krijgt. En zij weer vanuit de zorg, vanuit Manna wordt het weer duidelijk uitgespeeld naar de logo of de logo, naar de fysio en de ergo.

CIAv: ja, je wordt altijd serieus genomen. Dat gevoel. Is er wat, je belt en dan wordt er ook wat mee gedaan. Dat gevoel heb je echt. Ja.

CIAm: ja.

Code: Wel of geen ambassadeur

HH: oké mooi. En hoe lang zijn jullie al betrokken bij Zorggroep Manna?

CIAv: ja nog niet zolang hé. 3 maand ongeveer. Ja.

CIAm: begin juni.

HH: oké.

CIAv: van mijn vader uit gezien hé.

HH: ja, ja.

CIAm: en mijn moeder woont al bijna 4 jaar hier.

HH: die woont al 4 jaar hier.

CIAm: ja.

HH: ja, dan kent u Zorggroep Manna dus eigenlijk al veel langer.

CIAm: ja.

HH: ohja mevrouw Baas is die is bij ons komen wonen, die had toen nog geen indicatie want die is als eerste met woon en zorg scheiden zonder indicatie.

CIAv: ja dat klopt. En mijn vader is met indicatie, ja.

HH: ja, ja. Oké. Kun je herinneren wat nou het punt was waarop je zegt van dat is nou gebeurt daarom ben ik positief over Zorggroep Manna?

CIAv: ja wat ik net al zei eigenlijk.

CIAm: ja maar toen had je nog niet echt ervaring met hier.

CIAv: voordat mijn vader hier op werd... waarom hij hier geplaatst is?

HH: ja.

CIAv: omdat hij dat zelf wilde.

HH: oké.

Code: waarom Ambassadeur?

CIAv: hij is van gereformeerd vrijgemaakt en hij heeft een hekel aan gevloek en dingen om zich heen dus hij zei toen hij door zijn hersenbloeding revalidatie kwam en daarna niet meer naar huis mocht, toen zegt hij dan wil ik daar heen want daar heb ik dan nog mijn kerkdiensten, mijn avondmaal, daar heb ik mensen om mij heen waar ik mee kan praten over mijn ding hier. Hij zat in Ariens revalidatie, daar waren allemaal mensen van alles en nog wat. De een vloekte en de ander maakte hem zwart omdat hij geloofde en dat wilde hij niet. Hij zegt ik moet mensen hebben die hetzelfde zijn als ik. Dus dat was duidelijk, hij was daar heel duidelijk in. En wij konden daar met, ik heb 6 broers, met 6 broers achter staan. Ja.

Code: Christelijke basis

HH: oké. Nou ja we hebben het net al even over het visievierluik gehad. Ja die kent, meestal kennen de cliënten of bewoners en de familie het niet zo goed. Het personeel is er redelijk goed mee op de hoogte. Maar ik wil toch graag een paar vragen daarover stellen. Want waar gaat het om: hier rechtsboven daar staat in ieder geval het verhaal over de ambassadeurs die we in 2018 graag willen hebben. Maar ook het hoger doel en de kernwaarden en de kernkwaliteiten, dat zijn de dingen die Manna belangrijk vindt. En als ze die goed in orde hebben, dat is een voorwaarde om ook ambassadeurs te krijgen. Zo hebben we dat gezegd. Als we die spullen, die dingen goed doen dan krijgen we ook ambassadeurs. Dus het is heel verstandig om op dit moment om juist daarop op te

bevragen. En als ik nou naar de linkerkant ga daar staat ons hoger doel en daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis.

Code: Visievierluik

HH: Nou als we het eerste stukje nou pakken, ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vinden jullie dat dat aanwezig is bij Zorggroep Manna? Krijgen de mensen persoonlijke aandacht?

CIAv: toen werd het stil. Je bent daar natuurlijk niet bij maar ik denk het wel. Als ik mijn vader hoor die ondersteuning krijgt hij sowieso en de persoonlijke aandacht denk ik ook wel.

CIAm: ja het was voor hem vooral heel erg wennen dat er steeds mensen binnenkwamen. Maar je moet ook eigenlijk zien dat de hersensbloeding heeft het ook bij hem zo gemaakt dat hij zijn eigen ziektebeeld niet goed onder woorden kan brengen maar ook daarin niet echt gelooft echt. Dus voor hem is er ook niet zoveel aan de hand. Hij woont hier nu maar hij zou eigenlijk weer zegt hij alles kunnen doen en wij weten dat dat niet meer kan. En voor hem is dat bijna niet meer mogelijk om dat te begrijpen. Dat stukje hersenactiviteit is gewoon niet meer aanwezig en dat is eigenlijk het lastige in het verhaal. Hij vindt het eigenlijk zelf moeilijk om te accepteren maar ik hoor van hem wel ja er komt steeds iemand op mijn kamer om te vragen of ik mijn tabletjes wel heb gehad en die heb ik net gehad dus het stukje ondersteuning en persoonlijke aandacht heeft natuurlijk heel erg met zorg te maken die hij nu heel hard nodig heeft. En wij horen in ieder geval wel dat dat aanwezig is. Ja veel mensen bij hem over de vloer, veel controles. Dus dat zien wij wel als een stukje persoonlijke aandacht.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja, en dan staat er bij voor iedereen. Dat betekent dat eigenlijk iedereen welkom is of je nou gereformeerd bent of rooms-katholiek of helemaal niet geloofd of zelfs moslim, iedereen die mag er komen. Vindt u dat, ziet u dat weer terug bij Manna of niet? Of maken ze onderscheid?

CIAv: nee dat zie je wel terug aan cliënten die ik gezien heb hier en dingen die hier gebeuren qua activiteiten. Maar dat is van horen hé. Die activiteiten daar ben ik zelf niet bij. Maar dan is het wel gemêleerd.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. En als je kijkt de Christelijke basis. Wat ziet u terug van de Christelijke basis, is die er wel?

CIAv: nou dat is dus de weekopening, de weeksluiting, avondmaal. Dat soort dingen wat allemaal mogelijk is.

CIAm: zangavond.

CIAv: zangavond. Ja goed dat is ook verschillend hé. De ene keer heb je wel... ja de zangavond heb je natuurlijk sowieso maar je hebt ook dingen zoals van de week zegt mijn vader dat kan helemaal niet hier. Dan komen 2 van die mannetjes, acteurs, en die hebben het dan over hoeren. Nou wat moet ik hier zegt hij. Dat is uit den boze, dat mag helemaal niet.

CIAm: het was een voorstelling, een komisch spel. En het ging over de voorstelling, ze gingen met elkaar naar de Reeperbahn en goed dat wist hij dus wel wat dat was in Duitsland.

CIAm: naja goed dat wist hij dus wel wat dat was. In Duitsland. Uiteindelijk was dat wel een leuke grap maar hij vond eigenlijk dat dat hier niet kon.

CIAv: dat kon niet. Dat had je ook anders kunnen doen. Het had niet... en er werd iedere keer God in genoemd en die werd maar gebruikt en ja dat kan niet zegt hij. Dat is gewoon vloeken. En dan denk ik van dat mag je dus van tevoren dus wel zeggen van het is geen Christelijke basis. Er kunnen dingen

gebeuren. Dan zal hij er nooit heen gaan. Maar dan ga je en de vorige keer was het ja ik weet niet meer, toen zat hij nog helemaal in zijn ziektebeeld vast.

CIAm: Toon Hermans.

CIAv: Toon Hermans ja. Dat mocht je niet nadoen, dat kon niet. Maar goed dat is een ander verhaal maar dan denk ik hé dat was op zich wel grappig geweest. Heel veel vonden dat leuk. Maar zoals de afgelopen keer hebben ze wel echt met een stel over gehad dat kon dus eigenlijk echt niet. Dat je daar zo tussen gaat zitten en dan Gods naam gebruikt.

HH: ja nou daar wordt meestal dan toch wel op gelet. Maar goed er kan weleens een keer tussendoor schieten. Dat ze iemand gecontracteerd hebben en niet goed opgelet hebben of zo. Meestal wordt dat toch wel...

CIAv: of niet wetend.

HH: of niet wetend. Maar goed in ieder geval er kan weleens iets gebeuren waarvan je zegt...maar over het algemeen wordt daar wel een beetje op gelet hoor.

CIAv: ik denk dat onze generatie, zijn daar minder zwaar mee op de hand denk ik.

HH: ja dat is natuurlijk ook zo maar goed we weten natuurlijk hoe onze ouderen daar een beetje over denken dus dat proberen we wel wat te voorkomen hoor. Maar goed ja kijk, een Christelijke basis kun je natuurlijk zien met de weekopening en de weeksluiting en dergelijke. Maar waar ik ook wel benieuwd naar ben is dat nou ook merkbaar in het werk. Want ja het is wat moeilijk om te zeggen van je kunt gereformeerd stofzuigen. Maar je zou wel kunnen zeggen van is er nog iets te bespeuren dat ook de verzorging op een Christelijke wijze gebeurt.

CIAv: nee dat durf ik dus niet te zeggen.

CIAm: wel een keer een gesprek wat wij hadden met EVV'er over het akkefietje.

CIAv: ja maar dat is buiten proporties. Dus dat zou iedereen doen.

CIAm: oh ja maar dat benadrukken zij wel vanuit een goede basis.

CIAv: ja, ja. Dat gesprek wel ja absoluut. Ja daar heb je gelijk in. Er was een akkefietje met mijn vader, dingen wat echt niet kon. Waar zij echt bij op de rem moest trappen. Daar heeft ze ons mee in gesprek genomen en met ons over gehad. En toen heeft ze het ook eigenlijk mooi in de Christelijke lijn gehouden van we kunnen heel veel dingen doen. Nou en dan denk ik van je kunt nog een ander voorstel doen maar die doet ze niet. Want dat is niet Christelijk. Dat deed ze heel netjes. Ze hield dat echt netjes binnen de banen dat ik dacht van nou.

CIAm: kijk voor jouw vader is het natuurlijk ook heel merkbaar mensen die op zijn kamer komen die hebben vaak iets bekends voor hem. Dat zijn vaak mensen die inderdaad kinderen... hij heeft hier natuurlijk jarenlang als vrijwilliger ook zijn werk als vrijwilliger gedaan dus hij kent ook veel mensen. Hij weet ook wel dat hij van oh die komt uit Noord of die komt uit Zuid. Voor hem is dat stukje ook prettig en ik neem aan dat deze mensen ook vanuit een... vanuit die visie en die basis maar of wij dat zelf zo zien steeds met mensen, dat zien wij natuurlijk niet.

CIAv: dat zien wij niet. Als er wordt gezogen, ja dan ben ik er niet.

HH: nee.

CIAv: en als hij onder de douche gaat dan ben ik daar niet bij. Dat soort zorgmomenten niet nee.

HH: nou ik heb natuurlijk ook de gesprekken met onze verzorging gehad. Met onze medewerkers. En die zijn ook heel verschillend. Er zijn nog steeds een heleboel medewerkers die ook Christen zijn en naar de kerk gaan. En die praten daar ook gewoon open en met cliënten over. Sommigen gaan ook nog weleens wat met mensen bijbel lezen of gebed doen. Dat wordt ook op prijs gesteld, maar ik zeg er ook ondertussen bij we hebben ook een heleboel medewerkers die niet gelovig zijn. En intramuraal dus hier in het huis is dat wat meer dan in de thuiszorg. We hebben ook nog een hele grote

thuiszorgorganisatie, 1000 mensen. Nou dat is denk ik meer dan de helft inmiddels al geen Christen meer. Dus dat is iets, dat kunnen wij proberen wel de Christelijke identiteit overeind te houden maar dat verwatert wel iets.

CIAv: ja ik weet dat bij de Cypressenhof zit ook een vriendin van mijn dochter, die werkt daar. Die doet aan God noch gebod. Dus die heeft daar ook niks mee. Maar die moet daar inderdaad wel samen bijbel lezen aan tafel, zij moet ook bidden. Weet je wel zo dat wordt toch wel van haar geëist. Nou vind ik niet verkeerd denk ik want je hebt wel met mensen te maken die dat of zelf door, hé dat is dus dementie maar door hun dementie dat niet kunnen of dat ze niet meer op woorden kunnen komen met Alzheimer weet ik het en noem maar op. Ja dan is het wel mooi dat iemand daar staat en die jou wat meer op weg helpt voor het eten en na het eten met je bidt. Dus op zich vind ik dat wel mooi systeem. Dan denk ik eigenlijk moet dat ook, mijn vader vergeet dat ook. Eén ding tegelijk. Twee is te veel dus eten bam en dan zeg ik altijd vader je moet wel bidden hé. Anders krijg je buikpijn, dat zei je vroeger ook tegen mij maar dan had ik allang dood moeten zijn. Dat vergeet hij gewoon maar goed dan moet ik dat wel aankaarten. Hé van luister even, hij doet dat niet. Als je het eten neerzet, attendeer hem daar even op van ho even bidden hé. En dan zou dat goed zijn. Maar dat moet ik wel zeggen en dat doe ik dus niet. Dus ik mag hun dat ook niet kwalijk nemen.

Code: Christelijke basis

HH: oké. Als we even kijken naar de kernwaarde, in eerste instantie staat daar gelijkwaardig. Daar hebben we het ook al even gehad over wat de verschillende geloven aangaat. Maar je hebt natuurlijk ook hele verschillende cliënten, je hebt mensen die hebben verschillende ziektebeelden. Je hebt mensen die van oorsprong tot de arme klasse horen en je hebt wat rijkere mensen. Arbeiders, fabrieksdirecteuren, van alles. Hebben jullie de indruk dat er, dat mensen gelijkwaardig behandeld worden?

CIAv: door het personeel?

HH: ja.

CIAv: ja dat denk ik wel. Ja echt wel. Dat denk ik wel.

HH: of ook onderling kan ook hé.

CIAv: ja maar bij ons is dat wel duidelijk. Kijk jouw moeder komt natuurlijk ook uit een heel ander nest of jij komt uit een heel ander nest dan ik uit een nest kom. En als ik dan kijk, dan krijgen ze dezelfde zorg. Dan merk ik niet van nou ja goed, jouw moeder die heeft...nee dat maakt niks uit. Zij kijkt wel naar de cliënt hé wat voor cliënt is er, wat voor zorg heeft die nodig, wat voor aandacht heeft die nodig. Die krijgt hij of zij.

CIAm: ja bij de zorg is het wel heel duidelijk bekend bij haar hoeven we minder momenten.

CIAv: ja maar ook niet omdat zij uit een ander hé klasse komt of niveau hoe je het maar noemen wilt, wat voor kaartje je er maar aan wil hangen. Ik merk daar niks van. Ik merk niet dat mijn schoonmoeder anders behandeld wordt dan mijn vader omdat hij met grotere zak komt.

CIAm: met geld.

CIAv: nee absoluut niet.

CIAm: dat hoor je ook niet.

CIAv: dat hoor je niet nee. Nee.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. Het tweede punt daar staat integer en ja ik heb natuurlijk een beetje voorstudie gedaan. Integer ja dat weten wel een beetje wat eronder verstaan wordt maar dat heeft natuurlijk ook te maken

met zijn mensen eerlijk, zijn ze betrouwbaar, werken we open en transparant, dat alles goed zichtbaar is waar we mee bezig zijn. Hoe kijken jullie aan tegen de integriteit bij Zorggroep Manna?

CIAv: wel open. Ik bedoel, je mag alles weten hier, je mag alles zien, je mag. Wordt niks voor je verborgen. Van de week was ik nog op gesprek geweest bij een psycholoog heb ik nog een gesprek mee gehad. Goh wil je nog een verslag, oh kom maar lezen dan ben ik erbij dan kan ik je uitleg geven. Hé je hoeft maar een belletje te doen en nou de fysiotherapeut nou hup geen probleem. Nou wat ik zeg de EVV (Eerstverantwoordelijke verzorgende, red.) van hem. Mail maar met een vraag en je krijgt dezelfde dag nog antwoord of ze nodigt je even uit voor een gesprekje want dan vindt ze het belangrijk dat we dat onder vier ogen bespreken.

HH: en vinden jullie de medewerkers ook betrouwbaar, eerlijk?

CIAv: daar gaan wij gewoon vanuit. Ik heb nog niks gemerkt dat dat niet zo zou zijn, jij?

CIAm: nee.

CIAv: dus ik ga daar wel vanuit.

HH: oké. Ja mooi.

CIAM: volgens mij is er merkbaar aan die gesprekken die wij steeds hebben, dat men zoiets heeft van met de informatie van jullie over je vader en onze manier hoe we tegen hem aankijken, kunnen we op de beste manier zorg geven. Hé ze vroegen ook heel erg door van hoe was je vader. Wat deed hij allemaal en wat doet hij niet. En dat doet Leonard van hier beneden de fysiotherapie ook eigenlijk hé. Hoe verplaatst u zich daar en overleg met de dochter en men is heel erg bezig van je vader centraal en van meerdere kanten informatie vergaren om zo een goed beeld van hem te krijgen. Van ja wat zou hij nou heel graag willen want wij hebben nou bijvoorbeeld met het zelfstandig op de fiets ergens naar toe gaan hebben zij zoiets liever niet meer maar goed jouw vader wil wel en nu gaan ze ook gewoon echt heel erg kijken ja wat is nou veilig, wat is nog te doen. Maar wel steeds in overleg ook. Ik heb het idee dat ze juist heel erg open en dan ben je volgens mij ook betrouwbaar. Volgens mij horen die twee dingen ook snel samen. Als je open bent dan ben je transparant.

CIAv: dan krijg je vertrouwen in ja in elkaar.

CIAm: dan krijg je vertrouwen in elkaar.

Code: Integer

HH: en als we het over verbindend hebben, dan verbindend is eigenlijk dat je als je goed naar elkaar luistert ontstaat verbinding en ook als je de goede woorden spreekt en daarmee bedoel ik als je elkaar uitscheldt of je vloekt of je bekritiseert elkaar dan drijft dat mensen uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of je bent vriendelijk dan bindt dat mensen aan elkaar. Hoe kijken jullie aan tegen de verbinding die bij Zorggroep Manna plaatsvindt? Wordt er goed naar elkaar geluisterd en worden er de juiste woorden gesproken?

CIAv: ja dat is eigenlijk een beetje hetzelfde als wat je net zei.

CIAm: nou ik zit nu te denken aan de mevrouw van de activiteitenbegeleidster. Als je nou denkt aan verbinden dan doet die niks anders dan proberen te verbinden.

CIAv: verbinden ja dat is waar.

CIAm: ik weet haar naam niet meer maar zij komt echt, zij heeft echt

CIAv: Petra of zo.

CIAm: zij heeft echt behoorlijk snel door gehad dat jouw vader zich wat afzijdig hield en het moeilijk vond om zich te mengen met anderen en ze heeft echt heel rustig... gesprek begonnen zo van nou ik laat het bij u maar wij willen graag dat u zich wat laat zien. Ik haal je op straks voor activiteit en daardoor zie je dat hij dat stukje wel kan doorbreken en dat was echt wel nodig.

CIAv: maar dat komt, met de binnenkomst... ja dat heb je met die ouwelui bij elkaar. Dat geeft ook niet dat is goed bedoelt. Dan zeiden ze van: ja je moet wel overal aan meedoen hoor anders kom je er nooit tussen. Mijn vader was nog zo in de war van alles en die kon dat nog niet aan. Dus die zei van ik ga nergens naar toe. Nou alleen op mijn kamertje maar die drukte dat hoeft ik allemaal niet. Maar dat geeft wel een stempel direct hé. Dat die oude mensjes allemaal zeggen van als je ertussen wil komen dan moet je... anders lukt het je nooit meer dan lig je er voor altijd uit. En dat valt best wel mee maar goed hij had gewoon die tijd nog even nodig.

HH: ja nou dat kan ik me voorstellen. Het is vooral voor oudere mensen natuurlijk wel heel moeilijk om je thuis achter je te laten en dan...

CIAv: ja en het kwam onverwachts. Het sloopt niet, ik bedoel normaal kan iets insluipen zo van nou je ziekte hé mijn moeder had kanker dus je weet gewoon van daar komt een eind aan, daar ga je naar toe. En mijn vader fietst de ene dag nog en doet nog voor iedereen haalt hij boodschappen, verzorgt en doet. En de volgende dag ligt hij in het ziekenhuis, kan hij niks meer.

HH: ja, ja dat is sowieso al...

CIAv: en dan kom je nooit meer in je eigen huis, nooit meer.

HH: dat is sowieso natuurlijk al heel vreemd.

CIAm: afscheid nemen

CIAv: ja en dat is voor hem natuurlijk en de wereld is natuurlijk helemaal anders volgens hem want alles gaat anders. Ja dat komt door je hersenbeschadiging, de wereld is niet veranderd, niks is veranderd, jij bent veranderd. En dat snapt hij gewoon niet. De kranen zijn anders gemaakt dan bij hem, nee zijn exact hetzelfde nee dat is anders. Noem hé voorbeeldje.

HH: ja nou maar dat is natuurlijk heel herkenbaar.

CIAv: ja dus dat is voor hem was dat echt zo van ik moet nog aan zoveel nieuwe dingen wennen. Hé het is allemaal zo anders. Ik moet daar een plekje. Nou kom ik aanfietsen en dan zie ik hem heerlijk zitten. Meneer S. mee naar buiten in het zonnetje en die kunnen heerlijk samen kletsen. Dan denk ik het komt wel.

CIAm: mensen op de gang die eventjes, mijn moeder die kent hem natuurlijk.

CIAv: jouw moeder doet heel veel voor hem ja.

CIAm: even achter de deur kijken, heb je nog wat nodig, zoutpotje of lukt het met het koken van je ei want zelfs dat is nu nog moeilijk, koken van een eitje. Je ziet mensen om hem heen die wel verbinding zoeken met hem.

CIAv: ja hij is niet alleen. Echt niet.

Code: Verbindend

HH: oké mooi. Onderste staat geloof in wat je doet. We hebben het al even over Christelijke instelling gehad maar dat gaat ook nog een punt verder natuurlijk. Geloof in wat je doet dat is ook dat medewerkers een bepaalde innerlijke drive hebben of zo of nou ja ze werken niet alleen maar voor het geld maar ook dat zij echt gemotiveerd zijn om dit ouderenwerk te doen. Kunt u dat ook... treft u dat ook aan bij Zorggroep Manna?

CIAm: en en.

CIAv: en en. Ja.

CIAm: ze hebben het allebei

CIAv: er zitten mensen bij die er nog geen kaas van gegeten hebben denk ik weleens. Ik heb zelf ook een tijdje met dementie mensen mogen werken. En dan denk ik, jij komt met veel te veel tamboer en geluid en herrie binnen en je doet alsof mijn vader gek is en doof is. En een ander is super lief. Die

komt binnen en die weet hoe je hem benaderen moet. En niveauverschil is duidelijk vind ik. Is heel duidelijk. Dat ik weleens eentje gewoon heel hard terugriep van en nou ga je opnieuw. Nou ga je hem nog een keer rustig vragen en je draait je niet om voordat het bij mijn vader geland is en antwoord gegeven heeft.

CIAM: vragen op feedback, dat is bij hem heel belangrijk. Maar goed dat heeft misschien ook wel te maken dat niet iedereen zijn dossier weet en...

CIAv: ja dat is dat hé. Iemand die zorgt, verpleegkundige, verzorgende IG. Die lezen de dossiers. Die weten van er komt zo iemand binnen met dit of dat, zo gaan we met de cliënt om. En dit zijn mensen die komen binnen die zetten je maaltijd neer en dingetjes. Geen idee wat daar achter de deur zit want mijn vader was dag 1 binnen en dan komen ze met 2 man sterk binnen al schreeuwend dat ik dacht van wow weet je wat voor ochtend wij achter de rug hebben. En je komt met zoveel toeters en bellen en schreeuwen en dat denk ik van nee dit zijn oudere mensen daar moet je rustig mee doen. Je houding moet rustig zijn want je jaagt ze op met je houding als je druk doet. Als je ook nog veel geluid daarbij maakt is het dubbel. Ja daar moet je wel echt in leren denk ik. Had echt zoiets van jullie moeten dat nog leren. Ik weet niet hoe lang ze hier werken.

CIAM: waren misschien de jonge meiden die wij zagen een paar keer.

CIAv: jij moet nog leren van nee dat kan hier niet. Dit vraagt rust om rust ook naar hun terug te krijgen zo van heb jij een vraag oh nou ohja daar kan ik wel een antwoord op geven. In plaats dat ze alleen maar druk zijn van wat gebeurt hier? Stellen ze een vraag. Ik weet het niet. Dus dat is en en. Want als ik echt kijk naar de verpleging dan denk ik ja die weten dat. Toen mijn vader aanval kreeg zaten ze er rustig omheen zonder iets en dan kom je binnen en dan denk je ja zo hoort het.

CIAM: voordat je de deur opendraait moet je eigenlijk heel even nadenken van ohja ik ga nu bij hem naar binnen. Ik moet nu...

CIAv: ik kan niet zeggen hoe...

CIAM: die kan niet alles gelijk begrijpen. In stapjes, als je mensen kent dan kun je dat op die manier doen.

CIAv: maar ik vind dat moet je standaard bij iedere cliënt. Of dat nou om mijn vader gaat of iemand anders, ik vind gewoon dat bij iedere cliënt waar je de deur opendoet heb je gewoon rust. Klaar. Hoe druk het ook is want ik weet dat het hectisch is. Dat vind ik toch een heel belangrijk iets. En niet standaard schreeuwen tegen mensen want mijn vader is absoluut niet doof. Behandel hem ook niet zo. En praat normale taal en niet de kindertaal. Hé meneer Snijders, goed hé? Nee. Nee. Hoe is het met meneer Snijders? Dat vind ik wel.

Code: Geloof in wat je doet

HH: ja. Daar zit wel een verschil in. Duidelijk per medewerker ook. Komen we straks nog even weer op terug. Bij de kernkwaliteiten hebben we hier staan co-creatie. Nou dat is wel een lastig woord maar in feite als je het over co-creatie hebt dan...ik denk dat het nog wel goed gaat met de opname. Co-creatie dat gaat erover dat mensen goed kunnen samenwerken, dat ze nieuwe dingen kunnen verzinnen, dat ze makkelijk dingen kunnen veranderen en dat ze met elkaar nieuwe dingen kunnen bedenken. Vindt u ook dat er sprake is van co-creatie bij Manna?

CIAv: ja ik denk dat het daar haast te kort dag voor is om echt ja. Jawel ze doen wel hun best en ze vragen ons daar ook wel in. Zo van hoe denk jij dat en heb jij nog ideeën? Heb jij nog tips? Jawel, ik denk wel dat dat aanwezig is. We zitten daar net in hoor, dat begint nu allemaal net. Van hoe lossen we dit op en hoe gaan we daar...

HH: ja, hebben jullie ook het gevoel dat je betrokken wordt bij bepaalde beslissingen en dat je

CIAv: absoluut. We hebben straks ook een gesprek omdat het WMO is dinsdag. Even nog kort samen, samen hetzelfde of denken we hetzelfde, zijn er dingen die ik nog weten moet. Absoluut.

HH: ja dat wordt samengewerkt eigenlijk.

CIAv: ja, dat is top. Dat vind ik echt. Maar dat vind ik ook het belangrijkste. Hé dat ik dat weet. Samen en ik zeg die staat bij mij echt op 1. Daarom kies ik, daarom sta ik achter Manna. Ja echt.

Code: Co-creatie

HH: mooi. En het punt staat ook nog uitdagen. Uitdagen betekent ook een beetje dat medewerkers elkaar durven uit te nodigen tot het leveren van hogere prestaties. Dat ze verwachtingen even wat hoger durven te leggen. De stok even wat hoger leggen. Hebben jullie het gevoeld dat mensen dat medewerkers van Manna dat durven? Dat ze elkaar uitdagen?

CIAv: dat is een moeilijke.

CIAv: ja dat vind ik ook heel moeilijk.

CIAm: lastige vraag om te beantwoorden. Je zit natuurlijk meestal met je vader.

CIAv: niet met personeel.

CIAm: dus dat vind ik een hele moeilijke vraag om te beantwoorden.

HH: maar stel je voor dat u ziet dat uw vader iets nodig heeft hé. Zou u dan makkelijk naar een van de medewerkers toestappen en zeggen van zou je dat nou eens voor hem willen doen. Eigenlijk daag je dan iemand uit van nou doe eens iets meer.

CIAv: ja maar dat doen we. Maar dat doen we dan via de eerste verantwoordelijke. Dus altijd via haar. Dat vind ik ook het belangrijkste, dat zij op de hoogte is want zij is niet voor niks de eerste verantwoordelijke. Ik ga niet iemand zo op de gang vragen hey zou je dat even. Nee dan zeg ik EVV'er, luister even dit en dit en dit, wat kunnen we daar mee, heb je een idee, zou je dat...en dan krijg je een antwoord terug oh dankjewel doen we.

CIAm: ja op die manier is het al wel een paar keer echt al doorgenomen maar we gaan niet echt naar iemand op de gang om te vragen zou je dit voor hem of haar willen doen.

CIAv: ja ik vind dat altijd lastig want ik weet ook niet wat diegene moet doen op een dag.

CIAm: ja precies. Je weet niet wie waarvoor verantwoordelijk is.

CIAv: dus ik heb liever dat dat dan besproken wordt binnen het team van nou luister de dochter van meneer Snijders komt en die wil graag hé ik heb dit of dit gezien. Staat ook altijd in de map, je kunt altijd mijn mailtjes, dingen die ik gevraagd heb kun je altijd weer teruglezen in de map. Staat allemaal netjes genoteerd.

HH: nou ja jullie eerste aanspreekpersoon is natuurlijk de eerste EVV'er, de eerstverantwoordelijke verpleegkundige. Maar goed ook de overige verzorging zou in principe wel open moeten staan dat je zegt van nou kunnen we hier nog eens iets extra's doen? Dat geldt ook voor stel je voor dat iemand nou leuk om een eindje naar buiten te gaan, een eindje te wandelen of die wil eventjes naar de markt. In feite zou je best wat uitdagend mogen zijn en zeggen van nou dat vraag ik gewoon.

CIAv: en dat traject gaan we nu in. Mijn vader die moet en zal fietsen, die heeft z'n hele leven lang gefietst dus die zal ook zijn eigen ding weer doen. Dus daar gaan we ja daar gaan we nu echt in. Ik ben benieuwd, dat moet nog uitwijzen.

CIAm: het is wel een type wat daar inderdaad wel met iemand naar de markt even een boodschapje doen. Maar meestal belt hij dan ons. Van ik heb nog dit en dat nodig.

CIAv: ja hij wil niet afhankelijk zijn. Hé hij wil naar de verpleging heel goed zijn nog. Hij zal zo min mogelijk vragen. Alles wat niet hoeft dat zal hij ook echt niet doen.

HH: ja dat hebben ze bijna allemaal.

CIAv: dus dan is het altijd of bij ons gaat de telefoon of bij mijn broer, die staat als 2^e contactpersoon dus een van ons tweeën, ik wil nog graag. Ja moet je vragen aan de verpleging en dat doet hij niet. Ik daag hem wel uit want ik denk ja je kunt wel alles bij mij neerleggen. Maar je hebt verzorging, je hebt 24 uur per dag..24 uur per dag mag je iemand naast je vragen. Is natuurlijk een beetje overdreven, dat lukt in de praktijk natuurlijk nooit maar in principe mag jij dat doen dus je kan gewoon zeggen van hé ik wil nu even graag of kun je met mij een uurtje...

HH: ja nou ja het staat in de visie. Je mag rustig dingen vragen en vragen of ze iets meer mogen doen. Ik bedoel dat vinden wij belangrijk dus als ze daar tegensputteren dan zeg je maar van nou moet je eens luisteren het staat bij jullie in de visie dus.

CIAv: ja maar hij sputtert dat tegen hoor want ik denk dat zij het graag willen.

HH: ja, ja.

CIAv: ik denk dat ze graag de uitdaging aangaan bij hem maar hij houdt het nog een beetje af. Hij moet nog een beetje wennen dat dat gewoon mag en kan en moet.

Code: Uitdagen

HH: oké. Als derde hebben we daar nog staan professionaliteit. Dat is iets daar hebben we het net ook al eventjes over gehad. Hebben de mensen, hebben ze voldoende vakmanschap. Vakkundigheid gaat het natuurlijk, hebben ze doorzettingsvermogen, hebben ze de juiste bekwaamheid, competenties. Vindt u dat het... je hebt al gezegd er zit heel veel verschil in tussen de verschillende verzorgenden maar vind je dat er voldoende vakmanschap aanwezig is en dat ze goed opgeleid zijn?

CIAm: ja tijdens de epilepsie denk ik dat ze wel de goede dingen hebben gedaan. Ik zoek echt een voorbeeld.

CIAv: ja dat was natuurlijk lastig. Dat is net zo'n lastig voorbeeld. Ja ik denk het wel. Daar ga ik echt wel vanuit.

CIAm: hebben we nog niet echt meegemaakt.

CIAv: nee en dat ding wat fout ging, ligt ging buiten ons om.

CIAm: de manier van aanspreken die kan nog wat professioneler misschien.

CIAv: ja maar dat is ook wat ik zei hé dat ligt ook aan... per iemand verschillend.

Code: Professionaliteit

HH: oké als laatste punt hebben we daar staan voortdurend verbeteren. Dat betekent is het ook een lerende organisatie. Zien jullie ook dat er dingen telkens verbeteren? Jullie zijn nog niet zo lang bij Zorggroep Manna maar heb je ook het idee dat als er iets geleerd wordt dat ze dat ook proberen te borgen en oppassen dat ze niet meer terugzakken naar het vorige niveau?

CIAm: het borgen zien wij niet, alleen in de dossiermap steeds. Daar zien we natuurlijk wel en daarin borg je wel regelmatig dingen. Dus ik denk dat dat een goede plek is. Wat we nu de laatste weken hebben besproken of dat ook in die dossiermap komt weet ik dus niet. Dat komt toch bij de EVV'er terecht. Hoe men daar verder met die informatie omgaat weet ik niet. Ik neem aan dat die zorgmap bijgewerkt wordt, besproken wordt in het team. Dus dat is even de vraag of dat... maar dat wordt niet gecontroleerd of zo hé.

CIAv: nou, dat is echt die mailvraagjes bedoel je.

CIAm: bijvoorbeeld nieuwe medicatie, dan neem ik aan dat dat allemaal goed op papier staat. Dus ik denk dat wij dat wel zien dat het verbeterd wordt.

CIAv: jawel denk ik wel.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: oké. Ze zijn toch de zaal nog een beetje aan het verbouwen, zullen we anders even onderbreken en ergens anders gaan zitten?

.....onderbreking.....

HH: zo we gaan even verder, nog een paar kleine dingetjes. Als we het even hebben over ambassadeurs. Wat denken jullie dan wanneer zou iemand, wanneer wordt je nou ambassadeur? Wat is daarvoor nodig?

CIAM: wij hé? Wanneer wij ambassadeur...

HH: bijvoorbeeld.

CIAM: ik zou dat in gesprekken doen met mensen die ook rondom ons staan. Zo van wat doe je als je dan hoort dat mensen op zoek zijn naar een plek. Dan zou je inderdaad zeggen van nou wij hebben goede ervaring met Manna, wij hebben goede ervaring met de zorg daar, met de manier waarop men daar met de mensen omgaat. En dan zou je inderdaad jullie naam doorgeven. Maar naar ons idee is dat natuurlijk al in onze kring, dat wordt ook al wel veel gedaan en ik denk zelfs dat er heel wat mensen op de automatische piloot naar Manna gaan omdat ze niet zo weten van waar je anders naar toe moet. Voor ons is dat niet zo heel erg moeilijk terwijl de naam de Hatteler wordt ook weleens genoemd en mensen die wij zelf kennen gaan dan niet naar Manna maar naar de Ariens Zorgpalet. Ik denk dat je zelf een goede ervaring moet hebben met de zorg die je ziet. In ieder geval mijn moeder en jouw vader en dat je dan snel de neiging hebt om te zeggen van die zorg daar is goed en mensen voelen zich daar veilig en prettig. En daarom zou ik je adviseren om eens iemand daar eens een keer te gaan kijken.

CIAM: nou wij hebben nu bijvoorbeeld een ... want wij werken allebei op onderwijscentrum het Roessingh en wij hebben dan een fysiotherapeute die dus nu ook de ouders hier zitten. Zonder Christelijk achtergrond. En die praat eigenlijk hetzelfde over Manna als wij. Wat is dat top, oh je hoeft maar hup. Kijk op die manier ambassadeur je denk ik ook. Nou ja je hebt het er samen over en ja wij zijn dan met een Christelijke achtergrond en jij niet, hoe kijk jij daar tegenaan. Hoe ervaar jij het. En het is toch wel grappig dat je dan allebei dezelfde weg inslaat. En die ouders voelen zich ook veilig en goed en ja. Die zitten er net zo kort in als wij hé dus hetzelfde traject.

Code: Determinanten ambassadeur

HH: ja. Als je zeg maar bij Zorggroep Manna binnenloopt bij de receptie of de rest van de organisatie, ervaar je daar ook gastvrijheid?

CIAM: ze groeten altijd. Ja dus dat wel. Ik vind het alleen heel raar dat er 's avonds niemand zit. Om 9 uur gaat de deur dicht maar om een uurtje of wat is het 6 of zo, dan zit er al niemand meer.

HH: nee om 5 uur zit er geen receptie meer.

CIAM: en dat vind ik wel heel raar. Dan denk ik je opent de deuren tot 9 uur, hier zit er wel één en bij jullie zit niks.

CIAM: kijk na 9 uur komt er waarschijnlijk toch bijna niemand meer.

CIAM: nee maar dan moet je via de intercom praten.

CIAM: ja ik zou... aan de andere kant is het nodig. Ik bedoel wij lopen naar binnen en wij lopen langs de zaal naar boven.

CIAM: ja maar het wordt heel vroeg donker. Soms heb ik wel het gevoel is het veilig genoeg. Want je ziet helemaal niet meer wat er binnenkomt. En dat hoef je maar in de gaten te houden, dan weet je vanaf 5 uur kun je erin. Hé dan is er niemand meer die op je let. Tuurlijk loopt er genoeg mensen, je komt altijd wel eentje op de gang tegen. Of personeel of vrijwilligers of...

HH: ja maar goed het is goed om dat te weten. Er zit camerabewaking en al dat soort zaken op maar goed dat zie je natuurlijk niet. Het gaat daarom vraag ik ook ervaar je ook wel gastvrijheid dus misschien moeten we daar ook iets meer aandacht op vestigen. En want veiligheid is natuurlijk ook een belangrijk aspect.

CIAv: ja want ze zeggen natuurlijk wel hé zo van ja er loopt hier van alles tussendoor. Dan denk ik oh gattegat maar dat is meer mijn ding hoor. Ik heb het mijn vader daar natuurlijk absoluut niet over want ik wil niet dat hij zich onveilig gaat voelen. Maar dat ik denk van oh nou hier kan ook iedereen maar binnenkomen. Ze hoeven jou maar 1 duw te geven en je ligt om. Zo hé zo. En ze zijn binnen, deurtje dicht.

HH: ervaren jullie zelf als kinderen van onze bewoners ook dat jullie zelf ook persoonlijke aandacht krijgen?

CIAv: van de bewoners zelf?

CIAm: het personeel?

HH: van het personeel, de organisatie of ze voldoende persoonlijke aandacht voor jullie hebben.

CIAm: ja dat ligt een beetje aan wie je tegenkomt. Soms heb ik het idee dat ze gewoon langs je heenlopen.

CIAv: sommige weten ook helemaal niet wie we zijn.

CIAm: maar sommige vind ik ook niet vriendelijk naar jou toe. Hé ook al loop je door de gang dan zou ik het prettig vinden dat dat een personeelslid tegen mij zegt, net zoals ik dat doe, goedemorgen, goedemorgen. En dat vind ik niet van iedereen.

CIAv: nee dat is niet iedereen.

CIAm: maar goed de mensen die wij kennen, via de kerk of via de omgeving, die zeggen wel maar goed die spreek je vaak even aan hallo, alles goed. Daar sta je weleens een keer mee te praten. Maar we hebben ook weleens regelmatig gehad dat hele gangen mensen ons kruisen en niet eens goedemorgen zeggen.

CIAv: ja daar zijn er nog wel 2 personeelsleden, mijn dochter werkt zelf dan in de zorg in een verpleeghuis. En die zegt ook van dat mag ik dus op mijn werk niet doen hé zomaar met het hoofd naar beneden jullie voorbij lopen. Geen blik, geen groet. Ja bij sommigen mag dat aangescherpt worden.

Code: gastvrijheid

HH: oké, ja oké. Krijgen jullie of je ouders weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

CIAv: bij binnenkomst kreeg je een bos bloemen, welkom.

CIAm: toen je vader kwam?

CIAv: ja, stond er een bosje bloemen op tafel van welkom. En voor de rest...

CIAm: voor de rest weet ik niet.

CIAv: ja dat tientje wat hij in de maand betaalt voor een lekker hapje en een gebakje op zondag.

HH: ja dat betaalt hij voor hé

CIAv: maar dat betaalt hij zelf.

CIAm: volgens mij voor zijn verjaardag heeft hij niets van hier gehoord.

CIAv: nee, hij werd 81.

CIAm: in augustus was hij jarig.

CIAv: of hij heeft het helemaal niet verteld. Dat kan ook.

CIAm: of niet verteld maar ik weet niet wat men daar doet of men daar lijst van heeft.

HH: meestal krijgen ze een kaart met hun verjaardag maar

CIAM: hing er niet wat aan zijn deur?

CIAv: aan zijn deur wel. Aan zijn deur hing een krans, een ballonnetje.

CIAM: ja, zie je wel. Nu komt het weer terug.

Code: Cadeautje krijgen

HH: oké. Maar voelen jullie je voldoende gewaardeerd als familie van onze bewoners?

CIAv: ja ik wel. Jawel, absoluut. Als ik kijk, ik vergelijk het met... ik heb nu een kleine beetje vergelijking met het revalidatie gebeuren. Als ik die twee naast elkaar zet, hé de revalidatie waar die zat. Het Ariens en hier. Dat zijn twee hele andere werelden. Daar zat mijn vader 's morgens een halfuurtje therapie en de hele dag aan de tafel. En dan mocht je niks, je mocht niet altijd tafeldekken want dan pak je ze werk uit handen en noem maar op. En hier is het andersom. Wilt u dat, wilt u dat, mag wel. Doe maar hoor. Er wordt naar hem gekeken en als wij komen ja. En met EVV'er kon het... Als ik nu wat zeg krijg ik antwoord, kreeg ik daar ook niet. Dan denk ik wat ben jij voor persoonlijk begeleider. Wordt niet geregeld, ik doe een telefoontje en het is klaar. Ik denk had jij ook gekund want jij bent zijn persoonlijke... ik niet ik ben zijn dochter. En dat soort dingen dat merk ik hier niet. Dat is het grote verschil. Dan denk ik, ik voel me hier gewaardeerd en fijn. Hier hoeft dat allemaal niet, ik kan gewoon zijn dochter zijn.

Code: Waardering

HH: oké. Ja zou je als je kijkt naar Manna en wat het specifieke kenmerken zijn, zou je een verhaal kunnen vertellen dat je zegt van dat vind ik nou typisch Manna? Wat hebben jullie daar voor beeld bij?

CIAv: moet ik even nadenken.

CIAM: ik denk dat voor je vader heel erg geldt dat voor hem typisch Manna is dat hij op de gang, onderweg, buiten, waar hij is dat hij snel contact heeft met mensen die hij kent en daar ook al een band mee heeft. Dat dat voor je vader heel erg mooi is en dat is natuurlijk omdat het voor hem dan prettig is vinden wij dat ook prettig. Want als je ziet dat je vader geen aansluiting heeft, geen gesprekjes meer doet. Dan vind je dat zelf vervelend dus ik denk dat dat heel erg 2 wegen is. Voor hem is het prettig en wij zien dat hij zich daar prettig bij voelt.

CIAv: waardoor wij het weer makkelijker los kunnen laten.

CIAM: waardoor wij het makkelijker los kunnen laten en niet iedere dag drie keer per dag doen.

CIAv: ja maar dat had ik daar wel. Die klas zat ik elke dag.

CIAM: die klas waar wij zaten we elke dag 2 keer.

CIAv: daar moest je wel 2 keer als het moest. Als er wat was dan belden ze mij. Dan moest ik mijn vader rustig maken en ik denk ja dat is jou pakkie an. Ik heb al zorgen genoeg. En dat, ik denk dat ik dat als ik naar Manna kijk maar ik weet niet of dat algemeen verpleeghuis is. Dan denk ik ja ik ben blij dat hij hier zit.

Code: Verhaal vertellen

HH: oké mooi. Er staat 2018, dat is over 2 jaar. Dan moet iedereen ambassadeur zijn. Wat denken jullie zou Zorggroep Manna dat halen of niet?

CIAv: ik hoop het.

CIAM: ja ik denk dat de medewerkers het moeten eigenlijk. Anders zit je waarschijnlijk niet goed op je plek. Hé ik denk als je echt elan hebt en dat wil graag dan draag je ook de visie uit. Ik denk dat het stukje mensen wonen hier allemaal ik denk dat dat moeilijk is.

CIAv: dat is heel moeilijk. Dat is een uitdaging.

CIAM: want je blijft volgens mij altijd een percentage mensen houden die het niet goed vindt en die niet positief wordt.

CIAv: ja en dat is onder de bewoners ook wel te snappen. Ik snap dat ook. Als ik naar mijn vader kijk, in het begin helemaal, nu begint hij een beetje zijn draai te vinden. Was alleen maar negatief, ja natuurlijk je wordt ook zo uit je huis gehaald dus is dat negatief.

CIAM: ja dat moet je doorbreken. Hij zoekt ook wel de mensen op die ook wat negatief zijn. Dat deed hij in het begin ook. Dan ging hij naar meneer S., die had ook wel een beetje ja namen die moeten ze maar doorstrepen. Meneer S, dat was hij ja daar ging hij ook wel toen hij als vrijwilliger liep hier. Die was ook wel wat negatief. Maar goed dat is op een gegeven moment ook de leeftijd en op ieder slak dan zout leggen is dan makkelijk.

CIAv: je hebt dan tijd om na te denken hé noem maar op. Dus je kunt ook wat meer zout op de slakken leggen dan iemand die continue bezig gehouden wordt. Die hebben geen denktijd en die hebben dan geen nee ik ga nou dit.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: oké. Stel je voor dat ze het niet zouden halen en we zouden niet zoveel ambassadeurs hebben. Wat zou er dan misgaan? Met andere woorden, wat heb je aan ambassadeurs? Wat kun je ermee?

CIAM: wat er dan zou kunnen gaan gebeuren?

HH: ja met andere woorden wat heb je... waarom kiest Manna er nou voor om ambassadeurs zo belangrijk te vinden? Wat heb je eraan? Is het wel belangrijk?

CIAv: ja dan zou het helemaal doodbloeden straks denk ik.

CIAM: ik denk dat het hele verhaal opgaat om als je dit niet bespreekbaar maakt dan kun je niet goed verbeteren. Ik denk dat dat het hele belangrijk deel is. Tuurlijk je moet ervan uit, er staan dingen op waarvan je zegt die moet je gewoon standaard aanwezig hebben. Hé professioneel, hart voor de zaak

CIAv: hart voor de mensen vooral.

CIAM: hart voor de mensen in dit geval.

CIAv: je moet om de mensen geven wil je iets.

CIAM: en als je erover praat op deze manier en met je personeel en met de mensen die hier wonen en met de mensen die er omheen staan. Dat je in ieder geval weet van er is ruimte om meer bespreekbaar te maken. Je mag ze noemen, er wordt naar je geluisterd. En dan wordt je zorg gewoon beter.

HH: uiteindelijk wordt de zorg daar beter van.

CIAM: dat moet. Dat moet volgens mij het uiteindelijke doel zijn. Zorg beter zorgt er ook voor dat er meer mensen blijven gaan komen en dat het niet minder wordt. Ik denk dat het voor ons ook over 25 jaar mogen wij hier misschien ook, je weet het niet.

Code: Determinanten ambassadeur

HH: ja dat zou kunnen. Nou we zijn aan het eind van het interview. Ik mag jullie wel heel erg bedanken. Het heeft iets langer dan een half uur geduurd maar dat vind ik ook mooi. Jullie hebben een heleboel verteld. En nou ik kan in ieder geval zeggen dat het duurt voor mij nog even een paar maand dat ik met het verslag bezig ben om uiteindelijk alles goed op te schrijven en ik hoop dat ik mijn diploma haal. Maar ik beloof jullie alvast dat jullie een afschrift krijgen van het rapport, dan kun je het ook nog eens even nalezen wat hier allemaal mee gedaan wordt.

CIAM: dus we hebben ook namen genoemd die er inderdaad eventjes op een nadere manier erin moeten staan.

HH: ja maar we gaan, alle interviews worden gecodeerd en dus de namen worden. Dit is een anoniem onderzoek dus er wordt ook verder niks meer. Ik stuur ze ook niet door. Van tevoren worden ze gecodeerd en op die manier worden ze naar het Saxion doorgestuurd. Dus nou heel erg bedankt.

CIAv: ja jij ook heel erg bedankt. Succes.

HH: ja dankjewel.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met CIP: Client Intramuraal Passief 22 september 2016

HH: Ik ga u uitleggen wat de bedoeling is, want ik heb u uitgenodigd om mee te doen aan een interview. Ik doe voor mijn opleiding een onderzoek naar ambassadeurs bij Zorggroep Manna. En daarvoor wil ik u graag een aantal vragen stellen.

Code: Voorstellen

HH: Er zijn eigenlijk 3 soorten mensen: ambassadeurs dat zijn mensen die heel erg betrokken zijn bij Zorggroep Manna en die positief over Manna praten en er zijn criticasters. Dat zijn mensen die veel kritiek hebben op Manna. Dan zijn er nog die ertussenin zitten. Dat zijn passieven. Hun maakt het niet zoveel uit. Zij hebben geen kritiek, maar ook geen lof voor Manna. Bij welke van de drie hoort u Mw. Varwijk?

CIP: Ik denk dat ik meer die ertussen ben. Hoe noemde u die ook weer?

HH: De passieven

CIP: Ja, die bedoel ik. Want ik heb wel wat kritiek op Manna. Hier gaat lang niet alles goed. Maar ik heb niet alleen kritiek hoor. Het gaat ook wel goed en de zusters zijn altijd heel aardig en ze helpen overal bij. Ik denk het gaat voor 90 % goed, maar niet helemaal.

Code: Wel of geen Passieve

HH: Maar welke kritiek heeft u dan op Manna?

CIP: Nou, ik moet daar altijd zitten en dan doen zij van alles en dat moet ik maar meedoen. En ik wil niet altijd. En het tafellaken is van plastic en dat is altijd heel vies en dan vegen ze dat even met zo'n nat doekje af en dan hup dan is het al weer klaar. Nou dat vind ik niet schoon.

HH: Vindt u het niet schoon in de huiskamer?

CIP: Nee, zo'n plastic tafellaken vind ik vies en daar doen ze maar heel makkelijk over.

HH: kunt u zich herinneren wat u het punt was wat u het meest irriteerde?

CIP: nee, dat weet ik zo niet.

Code: waarom Passieve?

HH: Wat ik hier heb is het visievierluik van Zorggroep Manna. Dat is de visie die Manna heeft. Misschien kent u het wel. Het hangt op verschillende plaatsen in dit huis.

CIP: Ja, ik heb het weleens gezien.

Code: Visievierluik

HH: rechtsboven staat op het visievierluik het gewaagde doel en dat is iedere cliënt en medewerkers van Zorggroep Maan is ambassadeur in 2018. Denk u dat dit doel wordt gehaald. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur?

CIP: Nou, dat zou wel kunnen, maar dan moet er nog wel wat veranderen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: Linksboven staat het hoger doel en dat is 'ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis'. Als we het hebben over het eerste gedeelte de persoonlijke aandacht. Vindt u dat u persoonlijke aandacht krijgt.

CIP: Dat vind ik eigenlijk wel moeilijk. Niet altijd. Er is niet altijd persoonlijke aandacht.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: En 'voor iedereen' betekent dat iedereen gelijk behandeld wordt. Iedereen is gelijkwaardig. Wat vindt u daarvan bij Manna? Vindt u dat Manna gelijk omgaat met mensen die Christelijk zijn en die niet Christelijk zijn?

CIP: geloof niet dat daar verschil in wordt gemaakt.

HH: nee oké. Daar zijn ze wel, iedereen wordt wel gelijkwaardig behandeld?

CIP: ja er wordt gewoon aan tafel zeg maar eventjes aandacht gegeven aan... ja ik bedoel ik ben katholiek. ik stel sterkere eisen dan iemand die niets is.

HH: ja maar u wordt ook als katholieke net zo behandeld als iemand die protestant is?

CIP: ja dat dacht ik wel.

Code: Gelijkwaardig

HH: oké. Dan staat erbij vanuit een Christelijke basis. Kunt u iets weer terugvinden van die Christelijke basis? Ziet u dat?

CIP: ja net wat ik zeg, aan tafel wordt er wel gezegd even stilte of even bidden maar verder heb ik er ook niet om gevraagd hoor.

HH: nee maar u zou kunnen denken dat vanuit de Christelijke basis dat mensen ook goed voor elkaar zorgen. Want dat is ook een Christelijke basis hé? Dat ze goed met elkaar omgaan.

CIP: jawel, dat vind ik hier wel.

HH: ziet u dat weer terug?

CIP: ja ik vind wel dat ze hier gezellig met elkaar omgaan. Ja aandacht voor als iemand iets mankeert, hoe gaat het of hoe voelt het? Ja dat dacht ik wel.

Code: Christelijke basis

HH: ja, dat is dan eigenlijk weer persoonlijke aandacht hé. Dus dat is er toch wel?

CIP: ja maar net als je iemand tegenkomt. Als ik iemand bij wijze van spreken in de gang tegenkomt die zich gister flink bezeerd heeft dan is het hoe is het? Dat bedoel ik, dat vind ik wel.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: ja oké. Dan staan hier een paar kernwaarden.

CIP: ik kan het niet lezen.

HH: nee u kunt het niet lezen maar ik zal het even voorlezen hé. De kernwaarden staat, integer. En integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn en betrouwbaar en dat alles open en transparant is. Vindt u dat bij zorggroep Manna? Dat iedereen eerlijk en betrouwbaar is?

CIP: ja, net als ik net zei van voor 90% want ik ben...

-----onderbreking telefoon-----

HH: u zegt 90% dus dat is nog niet helemaal?

CIP: nee, weet je wat, toevallig van de week. Ik had een popje nog bij mij in de la liggen en toen liep hier een kind en die heeft met dat popje gespeeld. En dat mag gerust hoor want ik heb het zelf

gegeven. Met haren natuurlijk en er was iets van het voetje af. Maar toen had ik naderhand gezegd goh waar is dat popje gebleven? Niet dat het waardevol is maar voor mij persoonlijk van onze kinderen is het, vond ik het toch wel leuk om het nog te hebben. En dat is dan kwijt. Nou ja het is geen kapitaal maar het is een beetje gevoelswaarde. En dat zie ik dan niet weer terug. Maar ja ik bedoel daar moet je helemaal geen dingen van maken want het was iets onbenulligs. Zo'n plastic popje met een half voetje eraf. Maar juist door dat halve voetje zou ik zeggen dat die er een keer afgebeten is. Ja dat doet je toch wel ergens iets. En maar verder nee, verder is het wel gezellig.

HH: ja dat is zo maar u heeft het over een klein popje maar dat is voor u in principe toch belangrijk.

CIP: voor mij persoonlijk omdat het van de kinderen is.

HH: ja, maar heeft Manna dan ook wel oog voor detail? Voor de kleine dingetjes ook?

CIP: nee, weet ik niet. Ik weet ook niet of ik er verder iets over gezegd heb tegen iemand.

HH: ja het kan natuurlijk ook zoek geraakt zijn hé.

CIP: ja of het kind wat ermee gespeeld heeft, heeft het meegenomen. Ja ik bedoel, het zijn kinderen. Ik heb zelf 7 kinderen gehad dus ik weet wel wat er allemaal zo'n beetje spelen kan.

Code: Integer

HH: ja, dan staat er ook op verbindend. Dan staat er ook op het visievierluik dat verbindend en bij Manna betekent dat eigenlijk dat je als je met elkaar verbonden bent dat betekent dat je goed naar elkaar luistert, dat je vriendelijk en netjes tegen elkaar spreekt, dat je de goede woorden spreekt, dat je met elkaar meedenkt. Vindt u...

CIP: dat dacht ik hier wel, redelijk goed.

HH: is de verzorging ook vriendelijk tegen u?

CIP: ja hoor, jawel.

HH: denken ze ook met u mee?

CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven.

Code: Verbindend

HH: oké. Dan staat er ook geloof in wat je doet. We hebben het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar geloof in wat je doet dat betekent ook dat de mensen het werk met passie doen. En dat de verzorging ook ja geloof heeft in het eigen werk wat zij doen. Dat ze, wat ze noemen, een innerlijke drive hebben. Ziet u dat ook bij medewerkers? Dat ze achter hun eigen werk staan?

CIP: dat dacht ik wel maar af en toe denk ik weleens nou nu mocht er weleens iemand komen of wat. En dan bel ik en dan komt er alleen met een half uur of 3 kwartier als het eigenlijk niet meer hoeft. Zo iets.

Code: Geloof in wat je doet

HH: ja, oké. Dan staat er hier in de zijkant, staan kernkwaliteiten. En daar staat co-creatie. Een moeilijk woord maar co-creatie dat betekent eigenlijk dat je met elkaar samenwerkt, dat je openstaat om dingen te veranderen en dat je met elkaar meewerkt om nieuwe ideeën te krijgen. Ziet u dat ook ergens bij Zorggroep Manna? Dat ze nieuwe dingen bedenken?

CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven vind ik. Nieuwe dingen bedenken, nee.

HH: overleggen ze wel met u? Werken ze goed samen met u?

CIP: nou waarover bijvoorbeeld overleggen?

HH: wat u graag wilt bijvoorbeeld. Wordt dat weleens met u overlegd?

CIP: nou dat geloof ik niet. Het kan wel zijn als het mooi weer is dat ik zeg: jongens er zit een stel buiten, wil je ook naar buiten? Hé dan moet je het haast nog zelf aangeven van oh ik wil eigenlijk ook wel een poosje naar buiten. Zoiets hé.

HH: maar ze vragen het niet aan u?

CIP: nee maar dan hoor ik bijvoorbeeld of ik kijk uit het raam en ik zie dat er wat zitten te picknicken bij wijze van spreken. Dan denk ik goh wat gezellig maar dan zeggen ze niet Mevrouw heb je ook zin om mee te gaan of zo. Ik kan wel zelf zeggen van goh ze zitten daar gezellig, daar wil ik ook wel bij zitten. Zoiets, iets meer van hun uitgaande zeg maar niet zoveel. Maar wel als je het aangeeft, dan luisteren ze wel.

HH: ja maar ze doen het niet uit zichzelf.

CIP: nee dat geloof ik niet. Dat kan ik niet beamen.

HH: en dat verwacht u eigenlijk wel?

CIP: ja, hoe moet ik het zeggen. Of dat ze dan nou net wat ik zeg. Als ze daar dan zitten, dat ze dan niet komen van wil je ook mee of zo wat. Nee dat kan ik niet zeggen. Maar ik kan het van mijn kant wel aangeven dat ik zeg ik hoor daar zo'n gezellig geklets, zitten die buiten? Ja, op zo'n manier.

HH: ja, oké. Want u heeft natuurlijk bepaalde wensen en bepaalde verwachtingen. Maar daar houden ze niet altijd rekening mee begrijp ik.

CIP: nee.

Code: Co-creatie

HH: oké. En wat hier ook bijstaat dat is uitdagen. Maar uitdagen dat betekent ook dat de medewerkers met elkaar nog eens even zeggen van zullen we er nog een schepje bovenop doen. Zullen we nog eens iets extra's doen voor de bewoners.

CIP: ik vind dat ze hier wel veel doen. Zeg maar, er is een keertje patat bakken of ja ik weet niet, het wil me nou niet inschieten maar het is wel dat ik dacht ach dat is nog wel leuk. Een keer samen wat doen. Maar dat wil me nou niet invallen. Maar ik weet wel dat ik een paar keer gedacht heb van ach wat leuk bedacht of ja. En ook verder nog weleens tamelijk wat te doen. Een avond met muziek of een avond met ja hoe heet dat ook bijvoorbeeld.

HH: dus ze doen nog weleens wat extra's voor u?

CIP: ja, gewoon in het algemeen. Niet speciaal voor één maar dat vind ik ook niet nodig.

HH: maar dus merkt u ook dat medewerkers elkaar wat oppeppen om iets extra's te doen? Of vinden ze het ook al gauw genoeg?

CIP: ja, dat weet ik niet direct wat ik daarop zeggen. Dat ze met elkaar nou zeggen van laten we dit of laten we dat, dat weet ik niet.

Code: Uitdagen

HH: oké. In het onderdeel daar staat ook professionaliteit. En dat betekent eigenlijk vakmanschap, of ze hun vak goed verstaan, of ze de zorg goed doen, of ze doorzettingsvermogen hebben en of ze goed opgeleid zijn. Vindt u dat de verzorging dat heeft? Dat ze goed vakmanschap hebben?

CIP: ja, navenant van het soort mensen wat er allemaal rondloopt denk ik ja ze moeten ook wel heel wat incasseren en overleggen en in goede banen leiden. Ja dat gaat wel vind ik.

HH: oké, en zijn ze goed opgeleid vindt u?

CIP: ja de een meer dan de andere, dat kun je wel merken. Dat kun je altijd merken vind ik. Ik bedoel met winkelpersoneel nog. Ja ik kom uit onderwijskring, mijn man was directeur van de MAVO en mijn

vader was leraar en mijn dochters, de één staat er aan de Mytyschool. Ik bedoel dan zit je in een bepaald ja.

HH: ja, maar ze hebben wel verstand van zaken?

CIP: dat dacht ik wel.

HH: oké. En vindt u ook dat u goed verzorgd wordt in alles?

CIP: ja

Code: Professionaliteit

HH: wat het wassen betreft en het eten, alles. Dat u goede zorg krijgt?

CIP: ja, nou onder ons gezegd: ik vind de kok af en toe dan denk ik dan krijg je boontjes die niet gaar zijn en doperwten die inwendig niet gaar zijn. Zulke dingen dat kan mij dan storen. En ik vind het ook bijvoorbeeld het tafelkleed op tafel, altijd datzelfde plastic. Dat ding ligt er al zolang als ik hier ben. Wordt er even over heen gepoetst, zo'n plastic ding en dan met bloemen erop. Ik vind het en afschuwelijk ding maar ja ze hoeven mij niet te vragen wat ik mooi vind. Maar dan denk ik wel nou dat is geen klasse.

HH: dat was u van huis uit, vroeger was u wat beter gewend?

CIP: ja, want bij mij thuis wel en bij mij ook wel. Ik had altijd wel een linnen tafelkleed erop en dat ging eens in de week in de wasmachine. Ja en zulk soort dingen kom ik dan weleens tegen en dan denk ik nou ja hé.

HH: toen u hier kwam, toen had u eigenlijk... uw verwachtingen waren hoger dan wat uitgekomen is.

CIP: gewoon het gewend zijn van. Dat is heel anders dan hier.

HH: ja, maar wat u thuis hebt verwacht u toch ook bij Manna te krijgen?

CIP: ja dat hoop je.

HH: ja maar eigenlijk was het minder dan u verwachtte.

CIP: ja

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: oké. Eén onderdeelje wat er ook nog op staat is voortdurend verbeteren. Hebt u nou sinds dat u hier woont en tot nu toe, kunt u ook zien dat er dingen verbeterd zijn?

CIP: nee

HH: is het altijd hetzelfde?

CIP: ja dat vind ik eigenlijk wel, dat er niet veel is van: dat hebben ze eens leuk aangepakt nee. Ik vind wel dat ze tamelijk wat organiseren zo een avond met zang en met mensen samen of weet ik veel wat. Dat kan ik niet anders zeggen dat er is altijd nog wel wat nou ja. Ik weet niet hoe ik dat noemen moet.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: en wat zou u dan graag willen hebben? Als u wensen heeft want u bent natuurlijk ook nog beperkt in uw lopen en dergelijke. Maar waar kunnen ze u nou een plezier mee doen?

CIP: ja, ik wil bijvoorbeeld graag zondags naar de eucharistieviering en dat is...dan moet ik begeleiding hebben zeg maar naar Ariens Zorgpalet.

HH: ja en u zou heel graag een keer naar een eucharistieviering willen?

CIP: ja, daar vind ik heel veel aan.

HH: ja ik merk dat het u ook zelfs aangrijpt eigenlijk. En u zei al u bent eigenlijk rooms-katholiek. En dan wil je natuurlijk eigenlijk ook wel een keer naar een eucharistie.

CIP: dat zou ik willen ja. Ik bedoel dat hoeft niet vast elke week of weet ik wat zoals het uitkomt maar wel dat er een beetje aandacht voor is dat je daar interesse voor hebt.

HH: ja en waarom gaan ze nu niet met u naar een eucharistieviering?

CIP: ik heb er ook niet naar gevraagd moet ik zeggen. Maar ik mis het wel.

HH: ja oké. Maar u zou toch ook gewoon kunnen vragen?

CIP: ja, maar dan denk ik wie moet er daar nou met mij heen gaan en begeleiden zou ik haast zeggen ernaartoe en weer terug. Dat vind ik dan weer veelgevraagd.

HH: nou maar ik denk wel dat u dat rustig mag vragen. Als u dat graag wilt dan is dat denk ik geen enkel probleem.

CIP: ja ik weet het niet. Ik kan toch met enkele katholieken, met een paar samen.

HH: ja, dat u met een paar samen zou kunnen. Kijk, nou ik merk wel dat die wens bij u heel diep zit en dan zou het toch heel mooi zijn als dat een keer geregeld zou kunnen worden?

CIP: ja.

HH: oké. Heeft u nog meer van dat soort dingen dat u zegt van nou dat zou ik heel graag willen?

CIP: ja, toen kwam er een mevrouw hier en die bracht mij communie. Dat vond ik fijn maar die is in één keer niet meer weer geweest en dan denk ik ja dat zou ik best eens in de maand willen. Ja of eigenlijk vaker maar eens in de maand dan ben ik al een heel eind.

HH: ja, dat kan ik me voorstellen. Het is goed dat u dat zegt.

CIP: ik weet niet wie die mevrouw was. Ze heeft zich toen wel genoemd maar ik weet het niet meer.

HH: nou dat gaan wij even voor u uitzoeken.

CIP: ja, en of dat nou op de zaterdagavond of op de zondagmorgen, ik weet niet wanneer die diensten zijn, dat maakt ook niet uit.

Code: verhaal vertellen

HH: u zit zelf nog in de tussenpersoon zegt u hé. U bent geen ambassadeur en u bent niet kritisch maar u zit een beetje ertussen. Wat zou er moeten gebeuren voordat u echt enthousiast wordt voor Zorggroep Manna?

CIP: ook al kleine dingen. Bijvoorbeeld zo'n plastic tafelkleedje met van die bloemen, dat staat me gewoon tegen. En dat wordt dan even afgeveegd en dan komt het volgende komt er weer op. Dat ben ik niet gewend. En dan kunnen ze natuurlijk niet met iedereen rekening houden dat weet ik ook wel. En het brengt natuurlijk wasgoed mee maar ik denk er zal hier toch wel zoveel wasgoed zijn dat zo'n tafelkleedje niet uitmaakt en dat ergert mij aan tafel. Van dat plastic kleedje en die bloemen en dat wordt weer even afgeveegd en de volgende komt er weer op. Ja die zit er met zijn handen op en er zijn natuurlijk ook wel mensen daar kun je niks aan veranderen. Er zit bijvoorbeeld ene man bij, die zit voortdurend zo (in de neus), en dan pakt die ook weer wat anders mee aan met diezelfde handen. En dan denk ik bah dan hoef ik al niet meer zou ik zeggen.

HH: ja, dat irriteert u ook wel dat aan andere bewoners eigenlijk.

CIP: ja, aan zulk soort dingen.

HH: en hoe zou Zorggroep Manna dat kunnen verbeteren?

CIP: ja, dat weet ik ook niet wat ze daar nou mee kunnen met zo'n man.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: als u hier binnenkomt bij Zorggroep Manna ervaart u dan gastvrijheid?

CIP: toen ik hier pas voor het eerst kwam of gewoon als ik?

HH: toen u pas kwam.

CIP: vond ik heel moeilijk.

HH: ja? Dat betekent eigenlijk dat u het niet gastvrij vond.

CIP: nee.

HH: nee, en we hebben het gehad over de persoonlijke verzorging en de persoonlijke aandacht. Maar vindt u dat voor de rest Zorggroep Manna ook wel voldoende persoonlijke aandacht aan u besteed? Bijvoorbeeld bij de telefoon of bij de receptie of waar u maar komt?

CIP: nou ik heb zelf altijd als bij mij de telefoon gaat oh nee! Daar heb ik gewoon een hekel aan. Dan schrik ik haast als de telefoon gaat omdat ik er niet handig genoeg in ben.

Code: gastvrijheid

HH: ja dat snap ik. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna?

CIP: cadeautje?

HH: ja? Iets extra's bedoel ik.

CIP: nee, dat ligt er ook aan wat je daar onder verstaat.

HH: nou een mooi bloemetje of een kaart of iets leuks wat u leuk vindt.

CIP: nee.

Code: cadeautje krijgen

HH: zou u het wel leuk vinden om een cadeautje te krijgen?

CIP: nou ja bij een gelegenheid bijvoorbeeld van een verjaardag dat er iets is van Manna. Dat zou wel leuk zijn. Of bij een andere gelegenheid. Ja ik weet niet zomaar dan merk je helemaal niet dat je bij Manna bent.

HH: nee, voor een verjaardag of zo dan zou u dat wel leuk vinden.

CIP: ja.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: ja, en vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt? Dat u serieus genomen wordt?

CIP: ik word wel serieus genomen dacht ik zo, ja.

Code: waardering

HH: de verwachtingen daar hebben we het al over gehad. De verwachtingen die u heeft worden eigenlijk niet goed nagekomen.

CIP: nee, ik erger me heel erg als ik aan tafel kom aan weer dat gebloemde plastic kleedje. Zulke dingen dat zit niet in me en daar heb ik moeite mee. Nou ja ik kan me ook wel voorstellen dat het natuurlijk gemakkelijk is. Het ligt er eenmaal op en dat blijft wel liggen en een lap erover weg. Ja maar ik vind dat niet prettig.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: nee, dat kan ik me voorstellen. In hoeverre voelt u zich betrokken bij Zorggroep Manna?

CIP: ja, wat noem je betrokken.

HH: ja, nou geeft u ook om Zorggroep Manna of maakt het u niet uit?

CIP: och jawel je leeft hier nou eenmaal maar ja.

HH: zou wel graag wat meer betrokken willen zijn?

CIP: ligt eraan met wat of hoe.

HH: ja, nou dat u het leuk vindt en het fijn vindt om hier te wonen. Dat willen we toch graag.

CIP: ja.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: zou u een verhaal kunnen vertellen dat u zegt nou dat is nou typisch Manna?

CIP: dat lijkt me heel moeilijk.

HH: nou misschien kunt u iets vertellen wat u het afgelopen jaar heeft meegemaakt wat u zich kan herinneren.

Code: verhaal vertellen

CIP: ik zoek een zakdoek.

HH: u zoekt een zakdoek.

CIP: dat wordt moeilijk hé.

HH: nou dat kunnen we toch wel eventjes voor u regelen.

-----onderbreking-----

HH: zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u hebt meegemaakt afgelopen jaar?

CIP: ik denk dat ik dat heel moeilijk vind.

HH: ja maar toch zijn er wel dingen die u aangrijpen zie ik.

CIP: jawel, ook met andere mensen als ze iets hebben. Dat ik dan denk oh wat erg of wat sneu of wat moet ik daarmee, kan ik daar nog helpen. Nee.

HH: nou dat is toch wel een stukje betrokkenheid wat u nou aangeeft.

CIP: ja, dat heb ik ook wel.

HH: u voelt zich wel betrokken bij andere mensen ook.

CIP: ja, maar dat heb ik altijd gehad.

HH: ja, nou dat is toch mooi.

CIP: ook wel over opvoeding en een dubbel gezin en ja is dat mij thuis ook bijgebracht. Als er ergens in de buurt iets was, ga daar eens even heen of doe eens even dit. Ja je kunt wel even de boodschappen gaan doen of ja dat werd ons wel geleerd.

Code: verhaal vertellen

HH: oké. Wat zouden wij nog kunnen doen door Manna een wat positievere uitstraling te geven? Hoe zouden wij het nog beter kunnen doen? Ja, u heeft het al gehad over het tafelkleedje maar misschien zijn er nog wel meer.

CIP: ja, zulk soort dingen dat je denkt hé. Het is soms zo braaf en dat ben ik niet gewend.

HH: ja, en het mag ook weleens iets luxer eigenlijk.

CIP: ja, dat vind ik zeker.

HH: met welke dingen zouden wij u nog meer een plezier kunnen doen? U heeft het al gehad, u wilt een keer naar een eucharistie toe. Maar zijn er nog meer dingen wat Zorggroep Manna voor u kan doen?

CIP: die zijn er geheid maar ik wil me nou niet... dat weet ik zo niet.

HH: stel je voor u zou graag iets willen, u zou een wens hebben, durft u dat wel aan de verzorging kenbaar te maken? Durft u wel om te vragen?

CIP: dat weet ik niet. Dat denk ik niet.

HH: nee, dat durft u niet te vragen?

CIP: nee, dat moet eigenlijk makkelijker gaan.

HH: ja, eigenlijk zou dat makkelijker moeten gaan hé. U zou toch wel alles moeten kunnen vragen?

CIP: ja.

HH: en waarom durft u dat niet zo goed? Zijn ze wel vriendelijk?

CIP: jawel, vind ik wel hoor. Ze zijn wel vriendelijk.

HH: en waar bent u dan bang voor als u iets zou vragen?

CIP: dat ze denken wat een lastpak of daar heb je haar weer.

HH: denkt u dat u lastig gevonden wordt?

CIP: ja, daar zou ik bang voor zijn.

HH: ja? Nou u bent toch helemaal niet lastig? Absoluut niet.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

-----onderbreking-----

HH: nou kijk, u moet nooit denken dat u een lastpak bent. Mensen die hier wonen die hebben allemaal zorg nodig en de ene wat meer dan de ander, maar dat doen we met heel veel plezier want dat is ons vak. En dat willen we heel graag doen dus alles wat u graag wilt mag u altijd open en eerlijk vragen. En ik zou u ook willen uitnodigen om daar vooral gebruik van te maken. Zeg gewoon wat u graag wilt en daar wordt dan rekening mee gehouden. Echt waar en dat willen we heel graag doen want de mensen willen heel graag voor u zorgen. En dus ik zou zeggen wees daar niet bang voor. Ja, maar dat is lastig hoor. Dat begrijp ik, ik snap wel hoor dat u dat soort dingen weleens denkt hoor. Maar we zijn ook al een beetje aan het eind van het interview. Ik vind het heel fijn dat u open bent geweest en dat u alles verteld heeft. Daar ben ik heel blij mee.

CIP: dat blijft onder ons zou ik zeggen.

HH: dat blijft onder ons. Dit wordt helemaal anoniem, we houden dat gecodeerd. Ik ben met mijn onderzoek bezig en als ik het tot een einde heb en ik heb het rapport klaar, dat duurt wel even want ik moet mijn diploma hiervoor halen, dan krijgt u het verslag van alles wat we met elkaar besproken hebben. En dat blijft onder ons maar er staan ook een aantal dingen in waar wij van gaan leren en waarmee we de organisatie gaan proberen te verbeteren. En u heeft een aantal dingen aangegeven dus het is best heel belangrijk dat er dingen worden verbeterd. Dan dank ik u heel erg voor dit interview.

CIP: ja.

HH: ik ben blij dat u weer even lacht. Dank u wel.

CIP: maar dat blijft wel anoniem hé.

HH: dat blijft anoniem, absoluut.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview CIC: Client Intramuraal Criticaster 23 september 2016

HH: Ja, kijk we hebben, u hebt misschien weleens gehoord van het visievierluik wat wij hebben. En die hangt ook overal in de organisatie. Dat is dit dingetje, die komt u nog weleens tegen. En daar staat helemaal rechtsboven, het gewaagde doel.

Code: Visievierluik

HH: In 2018 is elke cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. En een ambassadeur dat is iemand die op visite en aan de familie en de vrienden vertelt, positief over Manna. Maar je hebt natuurlijk ook mensen die praten er negatief over en er zijn ook mensen die hebben kritiek er op. En er zijn ook mensen die zitten er tussenin. Dat noemen we de passieven, die maakt het niet zoveel uit. En

wat ik u wil vragen is, welke van de drie categorieën voelt u zich het meeste, zit u een beetje. Bent u een ambassadeur, een criticus of bent u een passieve die er tussenin zit?

CIC: Nou, ja ik hoor wel bij de eerste categorie.

HH: Ja, de kritischen.

CIC: Ja, helaas.

HH: Ja. Nou, dat vind ik niet helaas. Die moeten we, tuurlijk mensen die kritiek zijn, zijn heel erg nodig. Want daarvan kunnen we leren hoe het beter kan. Dus daarom hou ik daar ook heel graag interviews mee.

Code: Wel of geen criticaster

CIC: Maar dat heeft ook een oorzaak. Kijk, ik ben van oorsprong verpleegkundige.

HH: Ja, ja.

CIC: Ik zie te veel.

HH: U weet hoe het werkt.

CIC: Ja

HH: Ja, ja ja ja ja

CIC: En ik ben zelf heel streng opgeleid waar ik heel dankbaar voor ben en ja dan valt je nog weleens wat op, he.

HH: Ja

CIC: Ja en dat is niet zo prettig en ja de mensen vinden alles wel goed en die merken dat niet op maar ik doe dat wel. Ja ik ben alert, ja. Dat is nou een keer zo. En ik ben hier ook natuurlijk ook gekomen op een andere indicatie, op partnerindicatie. Want een indicatie heb ik eigenlijk niet en eh maar goed.

HH: Nee. U woont hier omdat uw man hier ook woont, ja

CIC: Ja omdat ik dat op en neer, dat als maar op en neer en met de boodschappen en de was. Ik kon het niet meer opbrengen want ik heb een hele ernstige artrose, dat kan ik wel zeggen.

HH: Ja

CIC: Het is haast niet op te brengen, zelfs dit haast niet, he. Ik bedoel altijd die pijn, pijn pijn en dat is zo vermoeiend. Maar ja dan zeggen ze, er is niets aan u te zien. Nee gelukkig niet. Maar het zit van binnen he. Mijn bewegingsapparaat, dat is kapot.

HH: Ja

CIC: Ja.

HH: Ja, dus de reden dat u eigenlijk ook kunt zeggen dat u een criticus bent, is ook omdat u enerzijds bent u zelf goed opgeleid en bent u het eigenlijk heel goed gewend maar dan vindt u ook dat er een aantal zaken niet gaan bij zorggroep Manna.

CIC: Ja.

HH En zou u dat eens willen uitleggen wat u vindt dat er niet goed gaat bij Manna?

CIC: Ik zeg niet, alles is niet zo dat niet goed gaat. Ik wil beginnen met positief. Ze zijn niet ontzettend vriendelijk. Dat moet gezegd worden, he. En ook als je vraagt, als ik eens iets moet vragen, natuurlijk dan zijn ze wel behulpzaam maar wat ik hier mis, dat is leiding, leiding. Ik heb het gevoel, ieder doet maar z'n ding. He en heel makkelijk afschuiven op de ander en ook wel dingen zeggen waarvan ik denk, ja dat is niet waar wat je zegt. Nou heb je gelogen, achteraf. En dat is ja dat is wel ontmoedigend, he. Want kijk eens als je een klacht hebt wat ik ook in het begin wel naar voren bracht, van ook ten opzichte van mijn man, mijn man is hier maar ja je hebt toch de zorg nog voor hem ergens he

HH: Natuurlijk

CIC: Ja en dan hou je dat in de gaten en dan nou ja is het ook vaak terecht mevrouw Schreurs. Dat ik ook weleens boos ben en ja dan ben ik echt boos he. Terecht maar u bent alert. Ja dan denk ik maar jullie moeten alert zijn. Ja en nou dan is het, we sturen even een mailtje rond maar dat is zo algemeen, zeg ik. Want de persoon die aangesproken moet worden, die krijgt het niet op zijn dak. Het is een algemene mail, jongens let daar even op, dit kan niet. Dat moet niet weer gebeuren. Maar dan denk ik ja, ja, wij werden vroeger bij de lurven gehaald. Kijk, heb jij dit nou gedaan en ja nou wil je maar zorgen dat dit nooit weer gebeurt. Je werd erbij gesleept. En dat mis ik dan, he.

HH: Oké, ze worden onvoldoende aangesproken op het gene wat niet gaat.

CIC: Ja

HH: Ja, oké. Dat zou dat heeft inderdaad wel met leiding te maken, he

CIC: Ja, mag ik een voorbeeld noemen.

HH: Ja, graag.

CIC: Dat ging over het medicatiegebruik van mijn man. Hij had een infectie hier aan zijn billen en geslachtsdelen. Heel vervelend. Nou toen, dat werd met een bepaalde vloeistof behandeld. Maar dat spul, dat was ja nagenoeg op, het was woensdag, ik zeg, die zuster was er. Ik zeg, ja we gaan het weekend in he, je moet denk ik toch wel nieuw spul komen. Maar heb ik me misschien niet mee te bemoeien maar ja, ik zag dat. En oh er is al een flesje in huis. Nou denk ik mooi, klaar. Maar dat heeft ze eigenlijk gelogen, want dat was niet zo. De volgende dag is er niks gebeurd. Toen was het avond en mijn man was het ook een beetje zat dat gedoe en zei, wil jij het dan niet doen. Nou toen heb ik hem geholpen s avonds. Maar ik zeg er zit helemaal niets in, in het flesje. Het is leeg.

HH: Ja.

CIC: Nou, vrijdagmorgen komt er een hulp en toen is er ook niets gebeurd en ja eh die dag de kuur is af maar de kuur was helemaal niet af. Nou toen zeg ik tegen mijn man, is er vanmorgen ook nog wat gebeurd. Nee, nou toen heb ik gebeld naar de eerstverantwoordelijke. Ik zeg zo en zo. Ik zeg dat spul moet met spoed besteld worden. Zeg als jullie voor drie uur faxen, zeg komt het nog goed vandaag, komt het nog binnen want dat weet ik. Nou maar die kon ik niet aan de lijn krijgen, toen kreeg ik een verzorgende. Ja maar ik zou zorgen dat het in orde komt. Kan ik ervan op aan, ja, u kunt ervan op aan. 's Middags zie ik die persoon. Ik zeg, is het nu in orde? Ja, ja we hebben wel gefaxt maar we weten niet meer hoe dat spul heet. Dan denk ik, kom nou. Dat staat op het flesje, dat staat in het zorgrapport. Als je dan wat moet bestellen en je weet niet, dan kijk je even, he. Dan zeg je dat en dat. Maar toen hebben we later nog moeten bellen met de huisarts, hoe dat spul heette. Maar dat was al na drie uur. Ik zeg maar komt het dan nog vanavond? Ja, ja ja dat weet ik niet. Hij zegt en anders morgenvroeg. Ik denk ja jong, jij bent niet op de hoogte hier want dat komt nooit op de zaterdag hier. Ach dat is uitgesloten, dan komt het maandag aan het eind van de dag, Nou, ik denk weer een verhaal. Toen was er s avonds weer een ander om te verzorgen. Ik zeg wil je misschien eens kijken, want dat komt op een kantoortje te liggen, he. Kan niemand bij of dat spul ook binnengekomen is. Want dat is wel of niet. Ga ik doen, zegt ie. Als het er is, kom ik. Dan zou mijn man alsnog behandeld worden. Hij komt niet terug. Ik denk nou dan is het er niet. Dan wordt het misschien maandag. Zaterdagmorgen komt er weer een andere verzorgende. En nou blijkt dat dat spul er wel is. Dat heeft ze dan blijkbaar nog opgehaald en toen werd mijn man weer behandeld en toen was er twee dagen helemaal niets gebeurd en hij had er zo'n last van en zo'n jeuk. Het zag er heel lelijk uit. Nou, toen was ik echt boos. Dan denk, dit mag toch niet.

HH: Nee

CIC: En dan is het maar over en weer en afschuiven en ze zeggen zo maar wat, wat niet klopt. Dat mag toch niet

HH: Ze werken langs elkaar heen eigenlijk.

CIC: Ja

HH: En ze weten niet precies hoe het zit.

CIC: Nee.

HH: Komt dat ook. Waar denkt u dat het. Komt het, zijn ze ook te druk of interesseert het hen niet goed

CIC: Ja kijk, tegenwoordig wordt alles ondergebracht, onder noemer werkdruk maar daar ben ik niet van overtuigd.

HH: Nee waar zou het aan liggen.

CIC: Ze werken langs elkaar heen, denk ik. Ieder doet zijn ding en doet maar wat. Die indruk krijg ik, die indruk krijg ik. Is misschien niet zo.

HH: Nou u geeft wel een aantal voorbeelden aan waaruit blijkt dat dat ook zo is, eigenlijk

CIC: Ja, ja dat mag toch eigenlijk niet gebeuren, he.

HH: Nee dat mag zeker niet gebeuren, zeker niet wat medicijnen betreft.

CIC: Ja dat komt toch heel nauwkeurig. Nou is het ook zo dat mijn man, ja die wil per se zelf de medicatie innemen, he. Zelfstandig, maar ja hij ziet praktisch niets. Dat gaat nog weleens een keer fout, he. Dan ligt er ergens een tabletje op de grond en dan kom ik daar en denk ik oh ja. Maar ja, hij wil het niet onder toezicht innemen. Kijk dat is natuurlijk ook een factor. Mijn man wil zelf de regie houden.

HH: Ja dat geldt natuurlijk veel voor de cliënten die hier wonen. Die willen toch ook liever geen stukje zelfstandigheid prijsgeven. Maar daar moeten de verzorgenden natuurlijk ook een beetje mee omgaan he. Dus je kunt dan toch vaak iemand zelfstandig maar je controleert even of de medicijnen wel ingenomen zijn. Ja en dat moet je met tact doen eigenlijk he.

CIC: Ja dan moeten ze later even kijken, nou. Als ze binnen komen.

HH: Is het wel goed gegaan.

CIC: Is het wel goed gegaan. Licht er wat op de grond of he?

HH: Ja, natuurlijk

CIC: Ja dat want ze lopen toch de hele dag in en uit. Ja dus zulk soort dingen, he. En ook wel gewone praktische dingen. Pas nog en dan kom ik daar, nou dan ligt, mijn man was net geholpen, daar ligt ergens een pyjamasje, daar ligt ergens de broek in de hoek, daar ligt een onderbroek op de grond. Washandje was in de hoek geknikkerd. Het was er een bende en dan denk ik. Ja dat kan toch niet. En dat is misschien dan een leerling, ja er moet wat controle zijn, he. Controle ja, je had vroeger ja je had een hele hiërarchie in dat ziekenhuis he, dat is niet meer maar en toch was dat een goed ding. Ik bedoel, die hoofdzuster die ging rond he en eens kijken nou ja dan werd je erbij gehaald. Moet je eens kijken. Lever je dat zo af? Dat kan toch niet.

HH: Ja, ze hebben op het ogenblik zelfsturende teams, he. Zeggen ze dan. En dat betekent dat de teams zelf verantwoordelijk zijn en ook dat de verzorgende, die moeten ja de verantwoordelijkheid zelf nemen maar als ik u zo hoor dan is het ook nog wel de vraag of ze de verantwoordelijkheid wel aankunnen.

CIC: Ja

HH: Ja en dan hebben ze toch wel wat controle nodig.

CIC: Kijk en dan is er zo'n eerst aanspreekbare maar of ja die dat allemaal oppakt. Ik weet ook niet, die gaat volgens mij niet rond om eens te kijken of doen ze het allemaal wel goed of. Want ze werkt dan zelf ook nog mee, wat ze ook graag wil.

HH: Wat ook wel moet, denk ik, ja

CIC: Ja, maar ook wel graag willen, ik bedoel, ik hoor weleens geluiden dat niemand heeft daar veel zin in, he want ja dan moet mensen achter de broek zitten en ja daar moet je ook voor in de wieg gelegd zijn, ja

HH: Dat is natuurlijk ook een vak.

CIC: Ja

HH: Ja, ja

CIC: ja

HH: Nou misschien dat we straks nog wat meer dingen kunnen horen maar ik wou want we moeten

CIC: Want er wordt hier ook ontzettend veel voor de mensen gedaan aan activiteiten, dat wil ik ook noemen. Absoluut, dat moet gezegd. Ze doen d'r alles aan. Maar de directe zorg, zal ik maar zeggen, persoonlijk en aan het bed. Dat ja ik vind dat dat veel te wensen overlaat. Ik ga er tegenop zien als ik zelf zo ver ben. Ik bedoel met veel inspanning en moeite verzorg ik mezelf wel, maar goed.

HH: Op zo'n manier ga je tegen het ouder worden opzien eigenlijk.

CIC: Ja

HH: Ja daar kan ik me wel iets bij voorstellen.

CIC: Ja

HH: Dan zullen we er wel iets aan moeten doen.

CIC: Ja,

Code: waarom Criticaster?

HH: Kijk, ik, we komen straks nog wel een aantal dingen meer tegen maar ik wou toch in ieder geval ook even met u dat visievierluik doornemen omdat daar een aantal dingen instaan waarvan Manna voor zichzelf zegt, dat vinden wij belangrijk en dat wil ik ook graag even met u checken of dat ook lukt.

CIC: Ja

Code: Visievierluik

HH: Wat ze aangeven. Want he, daar staat, staat erbij, in 2018 zal iedereen ambassadeur zijn. Maar denkt u dat ze dat gewaagde doel gaan halen of niet? Iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur?

CIC: Nou daar ben ik bang voor.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: Ja, u bent in ieder geval nog kritisch?

CIC: Ja.

HH: en zo zijn er misschien nog meer, denkt u.

CIC: Ja, ja moet er toch wel het een en ander veranderen, dacht ik.

HH: Wat zou u denken, wat zou zorggroep Manna moeten veranderen om dat voor elkaar te krijgen?

CIC: Ja dat er meer leiding is, leiding en toezicht op wat er gebeurt. Ja gek maar dat heeft ieder mens nodig, he. Ik bedoel in de tijd in mijn opleiding die hoofdzusters en eerste verpleegkundigen die waren niet mals maar ik had er wel respect voor he. Nou en of. Ik kon er goed mee overweg.

HH: Ik heb weleens iemand horen zeggen, iedereen heeft recht op controle.

CIC: Ja, ja

HH: Ja,

CIC: Ja, en dat mis ik hier, is dat nou financieel niet mogelijk? Dat hier een hoger verpleegkundige komt die de leiding heeft en toezicht.

HH: Nou ik denk dat dat niet met financiën te maken heeft. Ze hebben het anders georganiseerd en nu zeggen ze, op dit moment zeggen ze degene die op de werkvloer aan het werk zijn, die moeten verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen werk. Maar u zegt eigenlijk van dat kunnen ze niet goed aan die verantwoordelijkheid.

CIC: Nee, dat dacht ik niet.

Code: Verbeterpunten

HH: Nee, duidelijk. Als we bijvoorbeeld, hier linksboven staat het hoger doel, daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u dat er voor iedereen persoonlijke aandacht is?

CIC: Nou ja, dat denk ik wel. Nou laat ik mezelf buiten beschouwing want ik ben een andere indicatie. Ik ben hier, ik heb een grote mate van zelfstandigheid. Ik bedoel wat ik bevreemdend vond dat er geen intakegesprek plaats vond. Dat gebeurde niet omdat ik hier op partnerindicatie ben en dat er ook nooit eens iemand is geweest om gewoon eens te vragen, hoe vindt u het nou hier. Voelt u zich wel thuis en ja gewoon hoe het met je is. Lichamelijk he

HH: Ja

CIC: Want ik vind het nog heel moeilijk hoor om dit te aanvaarden, he. Deze situatie daar worstel ik mee.

HH: Ja dat begrijp ik.

CIC: Ja, ik probeer het beste ervan te maken en ik geef me ook wel, doe ik wel. Ga heus niet in een hoekje zitten kniezen.

HH: Nee, dat is natuurlijk moeilijk dat begrijp ik. Vooral als je, u bent eigenlijk nog heel goed. U heeft wel artrose en heel veel pijn, maar in feite bent u nog niet, bent u nog niet toe aan een, aan een verzorgingshuis.

CIC: Nee, ik hoor hier eigenlijk niet thuis.

HH: Nee, dat is natuurlijk extra lastig.

CIC: Ja

HH: Ja

CIC: Ja

Code: Persoonlijke aandacht

HH: Er staat ook bij, voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u, kunt u wat zien van die christelijke basis. Is dat zichtbaar dat het om een christelijke instelling gaat?

CIC: Eh, jawel, kijk, er zijn hier weekopeningen, weeksluitingen, zondagavondzang, ja wat doen ze nog meer. Dat merk je wel terdege. Maar wat me wel opvalt dat hier zoveel personeel rondloopt die ongelovig zijn. He, dat vind ik wel jammer. Ze zijn niet minder, absoluut niet maar ja dat is toch, ja, dan mis je toch iets, he?

HH: Ja. Praat u wel met de verzorging daarover?

CIC: Mijn man doet dat heel veel. Ja

HH: Oh, leuk

CIC: Ja, dat komt dat hier niemand zo binnen komt. Het eten wordt er even neergezet en de boel schoongemaakt. Dan zijn wij meestal beneden, naar de weekopening. En je bed wordt verschoond maar verder komt hier niemand. Dus ja, dan heb je de gelegenheid ook niet zo.

HH: Nee

CIC: Maar mijn man doet dat wel.

HH: Die vraagt er gewoon naar?

CIC: Ja die vraagt, die test dat gewoon van, wie is dat en ja, hun achtergrond.

HH: Ja, oké

CIC: Ja, ja

HH: Maar kijk, u zegt dan, ze zijn lang niet allemaal gelovig. Maar als je nu in een openbaar verzorgingshuis woont en ze zouden daar twee keer in de week een kerkdienst organiseren. Dan zal het ook geen verschil geven. Maar kunt u ook zien dat er op een christelijke basis zorg wordt verleend? Kun je dat nog ergens anders aan zien? Je kunt moeilijk zeggen, ik ga christelijk stofzuigen maar het is, het maakt toch wel uit of iemand vanuit zijn geloof de zorg doet of niet.

CIC: Ja, die haal je er zo uit.

HH: Ja?

CIC: Ja, die haal je er zo uit.

HH: Oké

CIC: Ja, absoluut.

HH: Dat kun je wel zien?

CIC: Ja, ja absoluut.

HH: En waar ziet u dat aan?

CIC: Nou, hun hun opstelling maar ook, ook dat je een gesprek kunt hebben over en weer. Dat ze begrijpen waar je het over hebt.

HH: Ja

CIC: He, dat er contact is over dat onderwerp.

HH: Begrijpen ze, hebben ze ook meer begrip? Voor ouder worden en dergelijke?

CIC: Nou, ja dat denk ik wel.

HH: Oké.

CIC: Niet allemaal, niet allemaal.

Code: Christelijke basis

HH: Oké. Hieronder staan een paar dingen genoemd. Er staat kernwaarden en kernkwaliteiten. Dat zijn eigenlijk de dingen waarvan zorggroep Manna van zichzelf vindt dat ze die belangrijk zijn en die willen ze nastreven om uiteindelijk het gewaagde doel te kunnen bereiken. En als ik nu links onder kijk bij de kernwaarden dan begint dat met gelijkwaardig. Vindt u dat mensen hier gelijkwaardig zorg verlenen?

CIC: Dat ze geen onderscheid maken?

HH: Dat ze geen onderscheid maken.

CIC: Ja dat is moeilijk te zeggen he.

HH: Er wordt geen onderscheid gemaakt, bijvoorbeeld u bent, u komt uit de kerk. U bent een christen en iemand anders die heeft helemaal niks met de kerk. Zou daar onderscheid worden gemaakt in de zorg?

CIC: Dat dacht ik niet. Ik kan natuurlijk niet achter die deuren kijken, nee.

HH: Maar u heeft wel de indruk dat de mensen gelijkwaardig behandeld worden.

CIC: Ja, jawel. Dat denk ik wel.

Code: Gelijkwaardig

HH: Mooi, Als tweede hebben we daar staan, integer. Integer, dat betekent natuurlijk dat mensen eerlijk zijn, dat mensen betrouwbaar zijn en open en transparant. Nou en u heeft in het begin al aangegeven dat ze in ieder geval niet liegen. Want liegen is ook niet integer

CIC: Nee.

HH: Maar wat vindt u daarvan. Zijn ze, zijn de mensen eerlijk?

CIC: Niet altijd, nee nee. Want dat heb ik nu zelf ondervonden, he

HH: Ja

CIC: Ik bedoel, ze zeggen wat en ze doen het niet.

HH: Ja en hoe zit dat met betrouwbaarheid?

CIC: Nou ja, dan kijk. Dan wordt, je vertrouwen wordt geschonden, he. Dat is het punt, he

HH: Ja

CIC: Je vertrouwen wordt geschonden. Dat zegt mijn man ook. Ja dat is, dat houdt het in, he

Code: Integer

HH: Ja, dat begrijp ik. En als derde hebben we daar staan, verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk ja, dat mensen een relatie met elkaar leggen. Maar ook dat bijvoorbeeld dat er mensen verbinden, als je goed naar elkaar luistert en je bent vriendelijk tegen elkaar. Dat noem ik altijd de juiste woorden spreken. Dan komt er een verbinding tot stand. Als je elkaar uitscheldt of je luistert niet naar elkaar dan kom je uit elkaar te liggen.

CIC: Ja

HH: En verbinden heeft daar mee te maken, meedenken met goed luisteren en vriendelijke woorden spreken. Vindt u dat dat bij zorggroep Manna gebeurt?

CIC: Ja, in zekere zin. Ik bedoel. Als je kijkt, zelf mensen vriendelijk tegemoet treedt dan is dat vaak een wisselwerking, he

HH: Ja

CIC: Toch?

HH: Dan ontstaat er verbinding.

CIC: Ik bedoel als mensen meteen al mopperen en klagen. Dat geeft afstand, he?

HH: Ja

CIC: En zo is onze instelling niet. Mijn man niet en ik ook niet, absoluut niet.

HH: Maar zijn de medewerkers ook, hebben die ook die mentaliteit? De verzorging?

CIC: Ja, wat ik, ja ze zijn allemaal vriendelijk. Dat wel. Maar of ze nou betrokken zijn? Bij de cliënt, ik bedoel. Ja, ze praten zoveel over zichzelf, he. Ja, dat zegt mijn man dan ook wel. Dan zijn er soms twee tegelijk om een of andere reden en dan hele verhalen met elkaar, he. Over vakantie en allemaal leuke dingen en dit en dat. Maar ja, ik heb in mijn opleiding geleerd dat als je met een patiënt bezig bent. Dan praat je met die patiënt en niet met twee over de hoofden heen. Wat goed in mijn opleiding ook wel gebeurde. Ik was wat ouder toen ik in de verpleging ging. Ja dan voel je wel aan, dat kan eigenlijk niet. Je bent op dat moment met die cliënt bezig, he. En daar praat je mee. Daar heeft mijn man ook weleens wat van gezegd, hoor. Ja, nou die zit niet stil. Nee

HH: Ja. Maar u heeft dat vroeger geleerd.

CIC: Ja

HH: Om daar zo attent op te zijn. Maar heeft u het idee dat ze dat tegenwoordig niet meer leren?

CIC: Ja die indruk krijg ik.

HH: Ja

CIC: Als dat toevallig dat je met z'n beiden daar bent met een patiënt of ja dat had je vroeger, je had al die middelen niet. Van tilliften en toestanden, die had je, je had patiënten, die was tweepersoons en die was driepersoons. Dan stond je daar met drie omheen. Maar ik bedoel dan moet je niet over leuke vakanties of van alles gaan praten. Nee, je bent met die cliënt bezig, he

HH: Ja, de cliënt centraal stellen.

CIC: Ja. En ook, ja dat heb ik altijd gedaan. Wat verdiepen in de achtergrond. Van wat is dat voor een persoon. Waar komt die weg. Nou is dat natuurlijk nu wel heel moeilijk. Want de wisseling is zoveel. Ik bedoel, dat merk ik nu al dat ze door het hele huis werken, he. Ja, ze hadden eerst twee afdelingen, he. Dat vind ik al veel beter. Dan krijg je meer betrokkenheid, he. En aandacht. En je leert elkaar ook een beetje kennen over en weer. Wat je aan elkaar hebt. En nu, de wisseling is zo groot. Je raakt de draad helemaal kwijt, he.

HH: Ja

CIC: Dat vind ik een nadeel.

HH: Ja, dat begrijp ik.

CIC: Ja ik weet niet. Er werd ook gezegd dat dat, ja dat dat beter was. Want anders, dan werd je misschien te eigen met de cliënt. Nou dat zie ik niet zo zitten.

HH: Nee, maar dat zou natuurlijk wel in tegenstelling zijn met het gene wat hier staat. Want als je, dus als hier staat, verbindend. Dan wil je toch graag een verbinding leggen tussen de cliënt en de medewerker. Dus dan zegt u eigenlijk, het feit dat ze nu geen 2 afdelingen hebben maar over het hele huis gaan, dat is daar geen goed effect voor.

CIC: Nee, vind ik niet, nee vind ik een nadeel. Vindt mijn man ook, dat vinden denk ik alle cliënten. Ja, dat is wel een nadeel.

HH: Ja

CIC: Je moet wel een beetje, ja, he moet ik dat zeggen. Dat je de mensen leert kennen he en ja wat zijn dat voor mensen, hun achtergrond een beetje wat ik zei, hun behoeften.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Meedenken, absoluut.

CIC: Ja nou weet ik ze kunnen misschien niet alles op hun nek nemen, dat bedoel ik niet. Ja, ik bedoel dat heb ik in mijn werk ook meegemaakt, ja dat de mensen komen met hun zorgen, hun moeiten, ja

HH: Ja, nee goed als hier staat verbindend, dan moeten ze dat ook, dan moeten ze dat ook waar maken, he?

CIC: Ja

Code: Verbindend

HH: Ja, dat is zo. Daar onder staat nog het woord geloof in wat je doet. Dat heeft natuurlijk te maken enerzijds met het geloof wat we als zorginstelling hebben en wat we ook wel uitstralen. Maar het heeft natuurlijk nog iets meer. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk met passie doet en dat je een innerlijke bewogenheid hebt om goed voor je cliënten te zorgen en eh ook je werk met, gemotiveerd je werk doen. Hoe vindt u dat dat bij zorggroep Manna is?

CIC: Nou, ik denk dat dat ook verschillend is. De meisjes die gelovig zijn, staan er anders in dan de anderen. Dan wil ik niet zeggen dat er onder die categorie niet zulke meisjes, ook Maar goed je hebt een andere achtergrond. Je staat er anders in. Ik bedoel, er zijn hier ook wel meisjes, ja dat ervaart mijn man ook. Ja, ze doen gewoon om het geld, he. Ja er moet geld binnen komen, he. Of dat hoor je ook wel. Ik doe het alleen voor, omdat we extra leuke dingen kunnen doen, vakanties kunnen houden. Kijk maar ergens, als je zo'n beroep kiest, roeping is een groot woord, he. Veel te groot maar ja, je moet wel, hoe zal ik dat zeggen, ja bepaalde betrokkenheid hebben, he. Je moet daar heel veel voor voelen, he.

HH: Ja

CIC: Want je gaat mensen om, kwetsbare mensen die afhankelijk van je zijn, he. En op je moeten kunnen vertrouwen.

HH: Ja dat geloof in wat je doet betekent ook dat je het niet alleen voor het geld doet maar dat er ook nog wel wat meer is.

CIC: Ja, dat vind ik heel belangrijk. Dat moet beloond worden, uiteraard. He, daar is niets mis mee. Ja, maar of ze er allemaal zo in staan dat denk ik niet nee. Nee, er zijn er wel die zeggen dat eerlijk, ja

Code: Geloof in wat je doet

HH: Ja nou, dat is zo. Nou goed, dat is dan ook nog wel iets een punt van aandacht. Als we naar de rechterkant gaan, daar staan de kernkwaliteiten, daar zijn ook een aantal termen, die zijn wat lastiger. Maar eh, die wou ik toch ook nog even met u door nemen. Dat is de co-creatie. Een lastig woord. Daar wordt eigenlijk een beetje mee bedoeld. Wordt er samen gewerkt. Kunnen ze nieuwe dingen verzinnen. En eh zijn ze ook in staat om dingen te veranderen ten goede en doen ze dat en pakken ze dat ook gezamenlijk op. Is dat iets wat bij Manna ook aanwezig is. Zijn ze ook creatief?

CIC: En dan bedoelt u de verzorging?

HH: De verzorging, ja ja

CIC: Ja dat vind ik een beetje een moeilijke vraag omdat ik het zelf niet aan den lijve ondervind, he.

HH: Nou, ik geef even een voorbeeld. Stel je voor, er zou iets niet goed gaan in de zorg of u had het al even over de medicijngebruik, Dan zou u kunnen zeggen van stel je voor dat u merkt dat de verzorging dan onderling met elkaar daarover heeft en dat ze iets nieuws verzinnen en dat ze dan denken, de volgende keer, dan pakken we dat anders aan. Want dan gaan we dat van tevoren al even plannen of we doen dat. We pakken dat anders aan. Dan kun je zeggen van, er gebeurt, ze zijn met een verandering bezig.

CIC: Ja

HH: Ze proberen iets beters te ontdekken. Of het anders uiterste is, we laten alles zoals het is en dan zit u over drie weken met hetzelfde probleem. Vindt u dat de verzorging in staat is om daar verandering in te weeg te brengen

CIC: Nou ja, ik moet eerlijk zeggen dat ik daar niet zo goed zicht op heb. Ja natuurlijk als er iets verkeerd gaat en dan zorgen ze er wel voor dat het de volgende keer niet weer gebeurt. Maar net wat ik zeg, kijk dan wordt er in z'n algemeenheid een mail rondgestuurd. He, jongen daar moeten we even alert op zijn maar de persoon in kwestie wordt dan niet aangesproken. Het is dan wat algemener.

HH: Ja

CIC: Ja, he. Maar.

HH: Oké

CIC: Ik denk wel dat ze dat ze wel hun best doen. Ik bedoel Esmee is de eerste verantwoordelijk bij mijn man. Dat is een serieus iemand. Die pakt dat heus wel aan. Die pakt het wel op. Dat doet ze en ze doet er ook wel wat aan. Zeker, dat dat niet weer gebeurt, he.

HH: Absoluut.

CIC: En daar kan ik ook goed mee praten. Ja, absoluut.

Code: Co-creatie

HH: Zeker. Het tweede punt wat hier onder staat is uitdagen en uitdagen dat betekent eigenlijk dat je mekaar uitnodigt om tot een betere prestatie te komen, he. Ja dat je zegt, zullen we met elkaar eens even kijken of we het beter kunnen. Hebt u ook het gevoel dat dat plaats vindt bij zorggroep Manna? Als u nu naar de verzorging kijkt, dat ze elkaar durven uit te dagen?

CIC: Dat vind ik een moeilijke vraag. Vind ik heel moeilijk. Misschien doen ze dat wel.

HH: Ja maar dan zou u er ook wat van moeten merken, toch?

CIC: Ja, ik wil er geen ja op zeggen, nee

HH: Oké. Als derde staat er nog een keer. Ja? Gaat u gerust uw gang.

CIC: Nou, ze nemen het ook wel ter hand maar of het dan ook werkelijk uitgevoerd wordt. Dat merk ik niet altijd. He, want ik ben een beetje moedeloos geworden in die zin dat ik denk ja. Jij ziet de dingen en je bent alert en je benoemt het. Maar ik moet wel oppassen dat ik niet de kwade pier word. Die, maar dat wil ik beslist niet. En als je dan toch merkt dat ja dat het blijft zoals het is. Dan denk ik ja dat doe ik maar niet meer. Misschien ook wel een beetje uit zelfbescherming dat ja, ik wil dat altijd niet meer.

HH: Nee, het is goed dat u het nu in ieder geval vertelt. En dat het misschien nog tot verbetering kan leiden.

CIC: En ja zo is mijn man eigenlijk ook wel, he. Die zegt, dat belast me teveel en ik moet me daar ook allemaal niet aan ergeren en ik schuif dat van me af.

HH: Ja ik kan we daar wel wat bij voorstellen, ja

CIC: Ja, die tijd dat ik hier dan ben, dan moet het toch zo aangenaam mogelijk zijn en al die sores. Ik gooi het maar achter me, he. Je moet natuurlijk ook niet op alle slakken zout leggen. Dat hoeft niet. Is nergens voor nodig. Maar als er iets werkelijk niet goed gaat, dat moet je toch wel kunnen zeggen.

HH: Tuurlijk, ja

CIC: He, ja

HH: Ik hoop ook dat ze daar voor open staan. Dat ze wel naar u willen luisteren.

CIC: Ja

Code: Uitdagen

HH: Als derde staat er ook nog bij, professionaliteit. Professionaliteit betekent eigenlijk vakmanschap en vakkundigheid, doorzettingsvermogen, dat ze bekwaam zijn, dat ze goed opgeleid zijn om hun werk goed te doen. Vindt u dat bij Manna ook, hebben ze voldoende vakkundigheid?

CIC: Dat denk ik niet. Nee.

HH: Komt dat, hebben ze. Zijn ze niet goed genoeg opgeleid?

CIC: Ja, daar twijfel ik ook aan, daar twijfel ik aan, ja.

HH: En waarin uit zich dat nog meer?

CIC: Nou, in de praktische uitvoering. He, je moet toch wel eventjes de puntjes op de i zetten, he. Want mijn man met die infectie, dat duurt nu al zo verschrikkelijk lang. Maar mijn man heeft zelf ook de indruk dat het lang niet zorgvuldig genoeg gaat. Ja, kijk eens, in dat vak moet je heel stipt, zorgvuldig werken, he. Dat is gewoon belangrijk. Ja, of je wat ik zeg als je een keer een bende in de badkamer hebt, ik bedoel, daar krijg je niets van. He, maar dat soort dingen, dat moet echt punctueel uitgevoerd worden. Dat vind ik wel belangrijk. Ja maar ik heb het idee, we praten, we leven tegenwoordig in de praateeuw, zeg ik weleens. He, er wordt ontzettend veel gepraat, gepraat, he. En, maar er moet ook praktisch geoefend worden, he. Praktisch geoefend worden.

HH: U bedoelt ook, vaardigheden oefenen.

CIC: Ja, vooral oefenen, he. Oefenen, oefenen. En dat dat toch dacht ik, te weinig gebeurt. Je kun niet achter de schermen kijken. Ik weet niet hoe die opleidingen tegenwoordig zijn. Geen zicht op.

HH: Oké. Nee maar goed, u constateert dat het te kort schiet daarin. Heel goed dat u dat zegt.

CIC: Ja.

Code: Professionaliteit

HH: Ja. Als laatste staat hier, voortdurend verbeteren. Daar hadden we het net al even over, co-creatie. Dat betekent dat er in de organisatie, dat Manna het belangrijk vindt om voortdurend te leren en dingen te verbeteren. En dat ook te borgen en ervoor te zorgen dat dingen naar een hoger niveau gaan. Hoe kijkt u daar tegen aan?

CIC: Dat denk ik zeker dat men daar, ja dat men zich daar van bewust is en dat men dat ook wel wil en ook wel aan werkt, jawel, jawel.

HH: Dat wil men wel maar ik begrijp van u, dat het niet uit de verf komt.

CIC: Eh ja, niet altijd, nee, nee. Ja als de dingen dan blijven zoals het is.

HH: Hoe lang wonen jullie nou hier al bij Manna?

CIC: Mijn man is in november 2014 hier gekomen en ik in januari van dit jaar, 9 januari.

HH: En als u dan even terugkijkt naar het moment dat uw man hier gekomen is, vindt u dan dat er tot nu toe ook dingen zijn verbeterd?

CIC: Nee, dat vind ik eigenlijk niet. Nee maar dan moet ik er wel bij zeggen kijk dat mijn man, die wil ook zelf de regie in handen houden. En dat is voor de verzorging ook niet makkelijk. Hij regelt zijn eigen zaakjes wel. Hij moet het ook meer aanvaarden, he. Want, ja wat hij nu ook doet. Mij claimen he, want hij heeft liever dat ik alles doe. En dat weet hij op een handige manier, ja te doen, he. En dat ik hem dan toch, het is je man, je wilt het hem ook graag naar zijn zin maken dat hij zich aangenaam en prettig voelt. Dus ja dan speel ik daar natuurlijk wel op in en misschien ook veel te veel. Dat ik dat maar eens van me af moet duwen. Zeggen nou goed. Maar ja, hij vertikt het gewoon op de bel te drukken, he. En als ik daar dan net even ben in de kamer. Nou dan is er wel weer iets, he. Ja wil je me even helpen dat vest aantrekken of ik ben natuurlijk bereid om alles voor hem te doen maar het is niet de bedoeling, he.

HH: Hij heeft ook wat moeite om hulp te vragen?

CIC: Oh ja, ja, ja. Daar heeft hij heel veel moeite mee.

HH: En begrijpt de zorg dat ook dat hij moeilijk hulp vraagt?

CIC: Ja, dat begrijpen ze, ja, nou meneer Schreurs, als u zelf de regie in handen wilt houden, oké gaat uw gang.

HH: Ja, dat zeggen ze dan wel.

CIC: Ja, logisch, Ja, ze willen het met liefde voor je doen, joh. Daar zijn ze hier voor. En daarom ben jij hier ook omdat ik het niet meer aankan. Alleen vanwege die pijn.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Op zich is het natuurlijk goed dat uw man zelfstandigheid nastreeft maar ja, je moet natuurlijk ook op tijd wel hulp in durven invoeren.

CIC: Ja maar goed op dat belletje drukken.

HH: Op dat belletje drukken.

Code: Voortdurend verbeteren

Als u nou kijkt, als we nog even terugkomen op ambassadeurs, he. Ja, wanneer zou u, u bent eigenlijk een criticaster. Wanneer zou u ambassadeur worden? Wat moet er dan nog gebeuren?

CIC: Ja nou ja wat ik net eigenlijk aangegeven heb, he. Dan denk ik ja, maar dan moet het ook werkelijk gebeuren, he. Dan moet er ook wat veranderen.

HH: Eigenlijk vindt u ook gewoon dat de zorg gewoon beter moet, he?

CIC: Ja de zorg aan bed vind ik, moet beter. Zorgvuldiger

Code: Determinanten ambassadeur

HH: Als u, zeg maar voor bij, hier binnen komt, he? Bij de receptie, vindt u dan, ervaart u bij zorggroep Manna ook gastvrijheid?

CIC: Ja hoor. Ja, ja absoluut. Ja hoor, kijk ik voel me hier ergens ook wel thuis hoor. Ik heb hier jaren vrijwilligerswerk gedaan. Totdat ik er mee op moest houden vanwege die artrose. Maar met plezier gedaan hoor. Ik draag Manna een warm hart toe, hoor. Ik was er altijd zeer bij betrokken. En met plezier gedaan, en ja.

Code: gastvrijheid

CIC: En dat doe ik nog wel als ik, als mensen als je ziet dat ze even wat hulp nodig hebben of een beetje, he. Dan spring je bij, ja dat zie ik dan meteen. Ik bedoel, daar woont een man schuin tegenover, die de boel doet. Dan loopt hij daar s avonds, een beetje verwilderd te kijken. Ze brengen hem van de Ceder naar huis en ja hij verzorgt, hij doet voor de nacht uitkleden en ja goed, dan loopt hij daar soms een beetje verdwaald en dan weet hij toch niet wat hij doen moet. Nou ja dan ga ik naar hem toe. En dan help ik hem gewoon. Eventjes, dat hij even tot rust komt en dan, Ja dat doe ik met plezier.

HH: Ja

CIC: En dat is mijn aard. Ik doe eigenlijk niets liever. Ik zou morgen weer aan het werk willen. Dat is mijn lust en mijn leven.

HH: Ja, oké

CIC: Dat vind ik zo mooi, zo mooi. Ik zeg, het is het mooiste beroep dat er is. Met mensen omgaan en ja, de mensen, ja verzorgen.

HH: Mooi. Ja en persoonlijke aandacht. Daar hebben we het al over gehad. Dat vindt u ook dat er. Vindt u dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is? Als u ook naar de rest van de organisatie kijkt, bij de receptie, of bij de leiding?

CIC: Jawel, jawel. Jawel. Ja hoor want ze komen ook zo soms van de activiteitencommissie, als die wat tijd over hebben. Nou dan brengen ze een bezoekje aan mijn man of ze gaan met hem buiten wandelen. Nou dat vind ik geweldig. Ik denk nou dat ze daar ook nog tijd voor hebben. Er wordt hier enorm veel voor de mensen gedaan, georganiseerd. Dat moet gezegd, absoluut. Ja dat vind ik honderd procent. Ja

HH: Oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Manna?

CIC: Cadeautje?

HH: Nou, kan alles zijn hoor. Een bloemetje of een kaartje.

CIC: Ja met mijn verjaardag kreeg ik een kaartje van de receptie.

HH: Oké

CIC: Heel leuk. Heel erg gewaardeerd. Nou ja en bij binnenkomst kreeg ik natuurlijk ook bloemen. Zijn ze hier ook geweest, ja. Ja nee, dat wordt allemaal zeer gewaardeerd.

HH: Ja, dat vindt u ook prettig om te krijgen?

CIC: Ja, dat vind ik heel attent.

Code: cadeautje krijgen

HH: Oké, waar kunnen ze u nou echt blij mee maken?

CIC: Beter eten.

HH: Ja?

CIC: Ja, dat. Ik was heus niet, culinaire hoogstandjes maar ik kookte gewoon eenvoudig, heel veel aandacht aan bestedend, smakelijk en dat mis ik zo, he

HH: Ja?

CIC: Dat mis ik

HH: U vindt het eten niet lekker?

CIC: Nee, sommige dingen zijn wel lekker, wel goed maar over de hele linie genomen, nee. Dat vind ik heel jammer. Dat vinden mensen, nou zijn er mensen die vinden, oh dat eten hier is prima maar die mensen zijn thuis denk ik ook niets gewend. Dat weet ik nog wel toen ik vroeger in het ziekenhuis werkte. Oh de mensen met de grote monden, die waren thuis niets gewend en die hadden het grootste, hoogste woord. Maar en die zijn er hier ook wel. Die vinden het prima. Maar ook een heleboel niet. Dat weet ik zeker. Ik ja, je moet wat eten, ik eet het op maar

HH: Het is niet zoals u thuis deed.

CIC: Nee. Oh nee. Dat kan natuurlijk ook niet, in zo'n massa.

HH: En zou u, vindt u gewoon. Het zou gewoon wat beter en meer smaakvoller gekookt moeten worden of zegt u, ik wil ook weleens iets anders.

CIC: Nou dat anders dat hoeft dan zo zeer niet maar ja smaakvoller. Het is allemaal uit een pakje, zeg ik he. En dat was ik thuis helemaal niet gewend, he. Puur eten, puur, gewoon puur eten he. Ze doen hier de groenten allemaal a la crème. Nou vind ik verschrikkelijk. Het is ene pap en je moet het met de lepel eten. En dan heb ik ook heel veel last hier van het eten, van mijn maag. 's Middags na het warme eten, oh ja. Dat had ik thuis niet. Daarom denk ik, waarom wordt de groente niet gewoon geserveerd. Doe er dan gewoon een bakje bij met, dat doen ze jus ook in zo'n een bakje, met de saus voor degene die dat wil. Maar ik eet het allemaal puur. Vind ik heerlijk.

HH: En ze koken natuurlijk een beetje vlak omdat ze, ja er zijn ook een heleboel mensen, die kunnen niet goed tegen scherp eten. Dus dan

Code: welk cadeau vindt u leuk?

CIC: Nee

HH: En dan is het soms wel even handig om wat peper en zout en wat kruiderij er bij te doen.

CIC: Maar dat doe ik niet eens hoor. Dat was ik thuis ook niet gewend. Geen scherp eten, geen zout. Nee, maar bijvoorbeeld, je krijgt hier geen spootje vet. Ik ben ook heel erg afgevallen. Ja en thuis gewoon een lekker stukje vlees en nou gewoon lekkere jus erbij. Klaar, we aten heus verder niet vet. Maar nou ja en of de groente alleen een beetje stoven met een klein klontje boter erin. Dat deed ik wel. Ja en dat mis je hier he.

HH: Ja, oké

CIC: Ja en de kwaliteit, ook de kwaliteit van het eten, het vlees bijvoorbeeld. Misschien was ik ook wel heel erg verwend maar ja ik ging naar een goede slager. Ik heb liever een heel klein stukje dan zo'n stuk en van slechte kwaliteit.

HH: Ja, dat begrijp ik.

CIC: Ging naar een boerenslager, ja

HH: Ja dat is toch wel, dat is toch wel lastig en toch wel anders als u thuis gewend was.

CIC: Ik snap ook wel dat dat niet kan.

Code: Verbeterpunten

HH: Ja dat zijn wel moeilijke dingen. Wat verwacht u van zorggroep Manna. Heeft u bepaalde verwachtingen van, in zijn algemeenheid, wat anders zou kunnen of wat, als u daarover nadenkt.

CIC: Nou, verwachtingen. Kijk, als de tijd aanbreekt dat ik ook afhankelijk word. Ja dat ze er dan ook zijn. En mij met zorg en liefde omringen. Maar ook dan zorgvuldig zijn, he in de zorg, zorgvuldig, ja

HH: Ja en als u, als u naar uw eigen verwachtingen kijkt, vindt u dan dat zorggroep Manna op dit moment de verwachtingen overtreft of ondertreft. Schieten ze tekort aan de verwachtingen of overtreffen ze uw verwachtingen.

CIC: Nou ja, wat ik zeg, de zorg aan het bed vind ik een beetje onder niveau. Ja, dat vind ik wel. Het is geen erg opwekkend verhaal, he.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: Nee, dat geeft niet maar ik. We kunnen er ons voordeel mee doen. Dus het is helemaal geen probleem hoor. U mag rustig alles kritisch aangeven. Dat wordt allemaal in een onderzoek verwerkt. Dus daar kunnen we alleen ons voordeel maar mee doen. Helemaal geen probleem.

CIC: Maar t is ook niet dat ik Manna af wil kraken hoor, dat doe ik vast niet hoor.

HH: Dat geeft niet, dat mag u rustig doen.

CIC: Ik stel me hier positief op en we maken er het beste van. Ook naar de verzorging toe, het personeel, naar de cliënten. Dat doen we.

HH: Oké prima, dus u voelt zich wel betrokken bij zorggroep Manna.

CIC: Ja, absoluut, ja.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: Oké, zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u meegemaakt heeft. Van dat u zegt, dat is nou typisch Manna?

CIC: Nee, dat zou ik niet, nee. Nee want weet u, ik denk dat het in andere tehuizen heus niet beter is. Dat denk ik helemaal niet. Nee, want het is ook de tijd waarin we leven, he? Het is, het is niet meer als vroeger. En dat geldt over de hele linie. Dat werkt in alle dingen door. He, we leven in jachtige tijden, alles moet snel. He, men, ja men heeft niet echt tijd meer voor elkaar. Ja, minder geld, minder personeel. Ja de overheid.

HH: Bezuinigt.

CIC: Die is er wel debet aan, he denk ik.

Code: verhaal vertellen

HH: Stel je voor dat zorggroep Manna het doel niet zou halen in 2018, iedereen ambassadeur. Zou dat erg zijn, wat gaat er dan mis?

CIC: Nou er hoeft direct niet wat mis te gaan.

HH: Nee maar ze streven ernaar, dus op de een of andere manier vindt zorggroep Manna dat belangrijk

CIC: Ja.

HH: Is dat terecht? Of zegt u, dat maakt niet uit.

CIC: Nou het maakt zeker wat uit. Tuurlijk. Maar of dat op zo'n korte termijn al gerealiseerd kan worden, dat weet ik niet, dat betwijfel ik.

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: Wat zouden we kunnen doen om Manna een positievere uitstraling te geven en wat zou u bijvoorbeeld zelf kunnen doen eraan?

CIC: Nou in ieder geval. Ik zeg altijd je moet nooit de vuile was buiten hangen, he. Dat moet je niet doen. Want de positieve dingen noem ik ook hoor. Ja, zeker. Daar begin ik altijd mee.

HH: Ja.

CIC: Dat vind ik ook terecht. He want we zijn allemaal mensen met fouten en gebreken. En er is geen mens volmaakt. He maar goed om het allemaal te realiseren zoals je, zoals het eigenlijk zou moeten en je graag zou willen hebben. Dat is natuurlijk ook altijd niet haalbaar, he. Want volmaakt bestaat niet, he

HH: Nee

CIC: Er zei vroeger eens een patiënt tegen mij, als je het volmaakt wilt hebben, moet je hier niet wezen (in dialect), zei ze ja

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Dat is overal zo natuurlijk.

CIC: Dat is overal zo.

HH: Maar we moeten wel ons best doen, natuurlijk he?

CIC: Ja, ja. Maar goed wat ik dan zie. Meer leiding he, dat er een verpleegkundige aan. Dat was vroeger in Marthoord volgens mij ook. Maar nu hebben ze allemaal managers. Maar ik heb dat aan den lijve ondervonden, toen de managers kwamen. Toen begonnen de moeilijkheden.

HH: Ja, ja

CIC: Ik zeg, een ding ik zeg. Volgens mij moeten ze alle managers weer naar huis sturen, verpleegkundigen aanstellen. Vakbekwame meiden die leiding kunnen geven. Ik denk dat dat heel hard nodig is.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: Ja, er wordt gebeld. Maar ik ben ook aan het einde van mijn interview. Oh daar komt het eten binnen. Dat is mooi. Dat komt goed uit. We zijn ook aan het einde van het interview gekomen. Ik wil u in ieder geval heel hartelijk bedanken voor uw openheid en alles wat u aangereikt heeft. Daar kunnen we ons voordeel mee doen.

CIC: Ja

HH: Enne, het is voor mijn studie, dus ik moet. Ik ben nog een paar maand bezig om er een goed verslag van te maken. Ik hoop ook dat ik mijn diploma er ook op haal. En ik beloof u dat u de zaak terug gekoppeld krijgt en dat u een kopie van het rapport krijgt, als we het klaar hebben.

CIC: Wat voor opleiding volgt u nu?

HH: Ik volg de opleiding voor facilitair management. Maar mijn onderzoek waar ik op afstudeer dat is hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna in 2018.

CIC: Ja ja

HH: Dat is mijn onderzoek.

CIC: En ik wist niet beter of u was al helemaal klaar voor die functie.

HH: Ja, nou dat is eigenlijk ook zo. Maar ik ben iemand die graag leert.

CIC: Ja ja

HH: Dus ze hebben mij hier van Manna mij een opleiding aangeboden. Toen mocht ik daarvoor gaan studeren. Dat vond ik ontzettend leuk. En ik op mijn leeftijd zit nog in de schoolbanken dus dat vind ik extra mooi. Dat doe ik heel graag.

CIC: Ja

HH: Nogmaals heel erg bedankt.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

CIC: Ja, ik heb nog twee dingetjes dat ik bijvoorbeeld hier wel mis. Dat je eigenlijk niet zelf kunt koken. Want dat zou ik nog zo graag willen.

HH: Dat zou u graag willen?

CIC: Ja daar is de ruimte niet voor. En het is ook zo, als je het eten afbestelt en ik zou zelf koken, dan krijg je het niet terug, dat geldt he?

HH: Ja dat kan denk ik wel.

CIC: Dat was vroeger volgens mij wel, dan werd dat in mindering gebracht.

HH: Volgens mij kan dat wel.

CIC: Maar financieel kunnen we ons dat niet eens permitteren als ik dubbel dat af moet nemen en zelf.

HH: Ja. Nou daar moeten we misschien toch eens even over praten. Volgens mij kunt u dat geld terugkrijgen en u heeft 2 kookplaten maar we kunnen ook nog kijken of we daar nog iets aan kunnen doen. Dus als u dat nou echt leuk vindt, dan willen we echt weleens kijken of er een mogelijkheid is dat u zelf kunt koken. Dat zou misschien.

CIC: En wat ik ook dat je hier geen wasmachine kunt hebben.

HH: Ja.

CIC: Want dat is zo duur ook. Want als je ziet wat we hier op moeten brengen aan lasten en wat er dan overblijft.

HH: Ja.

CIC: Nou dat is elk dubbeltje moet je omkeren hoor.

HH: Ja

CIC: Ik bedoel alleen het wassen van mijn man dat kost al 120 euro in de maand. Dat is veel.

HH: Ja dat is veel.

CIC: Ja dat is zo jammer. Kijk de ruimte is hier te beperkt. Dat snap ik ook wel maar alle andere tehuizen bijvoorbeeld want heb je de Broekheurnerstedde, de Hatteler, de Lijsterstraat. Die hebben, die appartementen zijn groter. Daar heb je een berging waar je de wasmachine hebt en de keuken is ook groter. Daar kun, daar kun je, heb je genoeg ruimte om die dingen te doen.

HH: Oké.

CIC: Maar dan is het geloof ik zo dat die mensen in principe eerst huren en dan zorg inkopen als het nodig is.

HH: Ja

CIC: Ja

HH: Nou we nemen het ter harte en nogmaals bedankt. Ik zal u niet van uw eten afhouden want misschien wordt het dan ook nog koud dan. Dat zou jammer zijn.

CIC: Dat blijft wel een poosje warm hoor

HH: Oké

CIC: Ja moet ik

HH: Ja dit neem ik graag weer even mee en ja nogmaals heel erg bedankt en dan ga ik deze even uitzetten.

CIC: Ik hoop dat ik niet al te negatief.

HH: Nee hoor geen enkel probleem. Ik kan wel zeggen hoe negatiever, hoe beter maar dat zeg ik ook niet.

CIC: Er zijn ook goede dingen hoor.

HH: Ja gelukkig en die moeten we ook tellen.

CIC: Ja

HH: Dat zijn onze zegeningen.

CIC: Ja

HH: Oké ik zet hem uit

Interview met CEA: Client Extramuraal Ambassadeur 9 september 2016

HH: ik zal me even voorstellen, mijn naam is Henk Hemink en ik ben derdejaars student facilitair management in Saxion en ik wou even vragen om uw naam te zeggen.

CEA: mijn naam is CEA.....

HH: ja, en u krijgt zorg van zorggroep manna. Dat klopt hé?

CEA: ja

Code: Voorstellen

HH: ja oké. De aanleiding van het onderzoek is dat is het dat Zorggroep Manna een visie heeft gemaakt, een visievierluik, die wil ik straks graag even met u doornemen. En dan ben ik benieuwd hoeverre de doelstelling van zorggroep manna worden gehaald. Zoals u dat beleeft. U staat bekend als een ambassadeur van zorggroep manna.

CEA: ja dat heb ik nu aangemeten gekregen.

HH: ja maar u bent positief over zorggroep manna.

Code: Wel of geen ambassadeur

CEA: ja heel positief. Maar negatief over de berichtgeving in de media. Weet je wel, televisie of.. Van de week was het ervoor, die meneer is nogal zenuwachtig. Die heeft een groep mensen en dan is die zo, ik weet niet of je dat programma kent, maar die had het dan ook weer over de zorg en dan word ik zo pissig. Het is gewoon allemaal negatief. Terwijl de mensen die het overkomt, de cliënten, die hoor je niet op die programma's. Het zijn allemaal meer geschoolde mensen, kon je horen aan de manier van praten en zo. En die zijn, het gekke daarvan is dat die eigenlijk allemaal negatief zijn.

HH: ja en u bent positief over de zorg maar waarom bent u positief over zorggroep manna?

CEA: nou ik heb dus in het ziekenhuis gelegen, 16 april, en tegen 20/21 april ben ik weer ontslagen. En toen viel ik dus onder de zorggroep manna want ik was helemaal weg. Ik was een man, je denkt misschien nou die meneer komt redelijk over maar ik was echt helemaal ziek, ik zat in een hele diepe put. Het was me niks meer waard. En toen kwam dan José en daar heb ik een gesprek mee gehad. Oh dacht ik dat lijkt me nog wel redelijk en zodoende ben ik onder die groep, die binnenstad groep heet dat geloof ik of centrum

HH: team centrum ja

CEA: ja. En daar ben ik terechtgekomen en dat zijn zulke schatten van vrouwen. Meisjes, ik zeg altijd meisjes maar het zijn allemaal al 40/50/60 jaar en die behandelen je op zo'n manier van de handen aan het bed zeggen ze dan op de televisie. Dan komt dat al negatief over, alleen al dat feit wat is handen aan het bed? Wat is dat? Wat staat daar achter? Weet je wel? Zijn dat er vijf, zijn dat er 10 weet je wel. Handen aan het bed. Nee ik vind dat onbelangrijk. Ik vind het belangrijk wat staat daarachter, wie, van wie is die hand? En daar heb ik ervaring mee bij die zorggroep dat dat geweldig is. Er gaat zoveel liefde vanuit en zoveel van Wim wij krijgen je wel weer bovenop, wij trekken je er wel weer

bovenuit. Niet één, allemaal. En daarom denk ik op een gegeven moment, moet dat kwijt? Dat botst me dat negatieve. Ik moet dat positieve moet ik kwijt maar aan wie kon ik dat, ik kon dat alleen aan meneer Kok.

HH: meneer Kok ja onze directeur.

CEA: die meisjes zag ik altijd wel 's morgens en 's middags en zo maar meneer Kok is eigenlijk de bestuurder die alles tuurt en zo. En ook daar ontmoette ik een kerel, weet je wel, die gewoon is, is geen directeur weet je wel waar je normaal bij een directeur zijn moet je maar afwachten wat dat is. Is dat een kerel die echt voelt dat die een directeur is en zo en laat blijken want dat is, hoe heet hij van voornaam?

HH: André

CEA: André ja, is dat niet. Dat is een hele gewone vent, weet je wel, die vertelt dat hij uit het Roessingh komt, weet je wel, en zulk soort dingen meer en dat is fijn. Met dat soort mensen, als je dan in een dal zit. Mijn leven is wel een aaneenschakeling van gelukkige momenten geweest behalve dan dat in het millennium, in het jaar 2000 mijn vrouw is overleden. Vroeg in januari. Maar verder heb ik alles mee gehad en dan kom je in zo'n diep dal terecht. En dat je dan weer mensen hebt die je eruit trekken.

HH: ja, oké. En dat heeft u ervaren bij zorggroep manna?

CEA: ja

Code: waarom Ambassadeur?

HH: bent u ook bekend met het visievierluik? Kent u dit stuk ook, het visievierluik van zorggroep manna?

CEA: nee

HH: nee. Daar ga ik u nog een paar vragen over stellen want dit zijn eigenlijk de doelstelling die zij zichzelf gesteld hebben.

Code: Visievierluik

HH: En nou staat hier bijvoorbeeld, persoonlijke aandacht. En heeft u ook gemerkt dat er persoonlijke aandacht is voor u?

CEA: ja. Ja enorm. Enorm ja. Natuurlijk komen ze weleens een kwartier te laat weet je wel, te laat is te laat, daar wordt wel over gemopperd. Ik heb ook een vriendin die woont daar verderop in haar flat maar die buurvrouw daar gaat ze nog weleens mee om en die hebt dan een andere maar die moppert dan dat ze een kwartier later zijn of daar kun je niks van op aan. Dan komt ze zo laat en dat komt ze zo laat. Ja en wat, wat dan nog? Wat dan nog. Als ik hier in een stoel zit, of ze hier nou om 8 uur komt of kwart over 8 of half 9 dat maakt toch niks uit? Ik zit maar te zitten. Als ik nou naar mijn werk heen moet dat is wat anders of en afspraak had of dit of dat.

HH: oké maar ze geven in ieder geval wel persoonlijk aandacht.

CEA: ja.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: en er staat hier ook vanuit iedereen dus gelijkwaardig vanuit een Christelijke basis. Kunt u er ook iets van merken dat er een Christelijke basis is?

CEA: nou ja de manier waarop ze je benaderen gewoon niet exact van en naar de bijbel ofzo.

-----oponthoud op straat-----

HH: maar op zich je kunt niet meteen merken dat het vanuit een Christelijke basis is.

CEA: nee

Code: Christelijke basis

HH: dat is voor iedereen gelijkwaardig?

CEA: ja

Code: Gelijkwaardig

HH: ja oké. Nou staat hier bijvoorbeeld integer. Kunt u ook merken dat zorggroep manna ook integriteit heeft?

CEA: ja

HH: waaraan merkt u dat?

CEA: ja vooral aan de manier van controle op de medicijnen en zo. En ook, ik heb gisteren ook een nieuw medicijn gekregen en, ijzer weet je, en dat wordt dan direct opgepakt en nagekeken op er zit dan ook zo'n bewijsje bij van de apotheek hoe dat moest en hoe dat komt. En dat, weet je wel, daar zijn ze heel erg goed mee.

HH: daar zijn ze goed in.

CEA: ja

HH: en merkt u ook dat ze eerlijk zijn en betrouwbaar?

CEA: ja

Code: Integer

HH: ja, oké mooi. Er staat hier bijvoorbeeld ook bij verbindend en dat betekent ook dat ze goed contact zoeken. Hebt u dat ook gemerkt? Dat er, dat er goed naar u wordt geluisterd?

CEA: ik ben zo vreselijk blij als iemand weer komt. Want dan, weet je wel, of het nou dan bij naam dat doet niet ter zake. Ze zijn allemaal lief en aardig. Lief dat is niet de aai over de bol of zo, zo is het niet maar als je gewoon de uitstraling hebt en het er zijn, die hand aan bed. Snap je wat ik bedoel? Dat vind ik belangrijk en dat voel ik als ze bezig zijn.

Code: Verbindend

HH: oké en merkt u ook dat ze, hier staat geloof in wat je doet, dat betekent ook dat ze gemotiveerd zijn om hun werk goed te doen?

CEA: oh, ja ja ja ja. Dat vooral. Ja ook, ik heb ook een plek aan het been aan de binnenkant en de dokter zegt stelt niks voor doe er maar niks op uit. Maar dan bellen ze van hieruit, die meisjes, die bellen mijn huisarts op wanneer kan meneer van Os komen want hij heeft een typische vlek. Weet je wel dus ik weet wel dat is toch niks maar hun bellen op en dan ga ik er naar toe en dan zegt die arts stelt geen flikker voor, daar hoeft je niks aan te doen. Maar ze doen er wel wat aan hoor.

HH: ja, ze denken ook met u mee

CEA: ja ja ja ja

Code: Geloof in wat je doet

HH: en ze werken ook goed samen?

CEA: ja

HH: en nou dat is met nieuwe ideeën komen.

Code: Co-creatie

HH: En hebt u ook weleens het gevoel dat ze elkaar uitnodigen of uitdagen om tot betere prestaties te komen?

CEA: een lullig voorwerp. Ik heb zo'n kussen omdat men bang is voor het doorzitten. En zo'n kussen die heft dat op. Maar wat doen ze 's morgens, ze leggen er een handdoek onder. Als je met je blote kont op dat ding gaat zitten steeds, dat is niet fris dus dan die handdoek dus maar die handdoek blijft dan ook wel liggen. Maar dan komt er een, Patrick, en die zegt daar moet je op letten dat ze dat niet weer doet want dat mag niet. Je mag niet op een handdoek zitten zegt ie waarom dan niet? Een handdoek kan een kreukel veroorzaken en daar krijg jij last van. Je moet gewoon op dat ding zitten.

HH: voor het doorliggen, ja.

CEA: ja. Nadenken.

Code: Uitdagen

HH: ja, goed nadenken. Ja oké, prima. En vind u ook dat er voldoende vakkundigheid is, dat er vakmanschap is voor de zorg die ze leveren?

CEA: jawel en als ze het zelf niet weten dan bellen ze ergens naar toe ze hebben een bepaald trefpunt. Daar bellen ze naar toe, dit en dat en dat.

HH: als er wat is dan bellen ze op de mobiele telefoon. En dan halen ze iemand op.

CEA: ja, meestal weten ze het zelf wel hoor.

HH: oké, en hebben ze denk u ook voldoende doorzettingsvermogen? Als het lastig wordt?

CEA: nou ik weet niet wat doorzettingsvermogen is.

HH: nou als het moeilijk wordt dat ze dat toch doorgaan. En het er niet snel bij laten zitten.

CEA: ja dat sowieso. Ik heb die suiker een beetje omhoog gekregen weet je wel? En Joseetje, dat is een rakker hoor. Die laat dat er niet bij zitten. Ik zei meid dat komt vanzelf allemaal wel goed want ik heb het al 20 jaar. Nee dat moet en dan heeft ze contact met de diabetesverpleegkundige en de internist en dan checken ze dat samen af. En dat vind ik zo geweldig he. Weet je, ze laten ook blijken van ik doe het niet alleen ik krijg ook nog hulp van die en die die er verstand van heeft. Die het werk, weet je daar val ik onder. Mijn internist, meneer Derksen, die heeft dan zo'n diabetesverpleegkundige, namen daar ben ik zo slecht in he en die heeft mij onder haar hoede. En daar belt ze, daar heeft ze contact mee. En wat gebeurt er, ze heeft het inderdaad onder controle. Of onder controle, suiker heb je nooit onder controle. Dat heb je nooit onder controle.

HH: oké, en ze helpen u om dat zo goed mogelijk voor elkaar te krijgen.

CEA: ja

HH: en daar hebben ze ook verstand van, heeft u het idee?

CEA: ja, Marie-Jose ja.

Code: Professionaliteit

HH: ja, oké. En hebt, in hoeverre hebt u het gevoel dat, zijn ze met lerend vermogen bezig?

-----onderbreking door voorbijganger-----

HH: hebt u ook het gevoel dat ze voortdurend met, dat ze nieuwe dingen leren? En dat er een lerend vermogen is in de organisatie?

CEA: ja ja, het voorbeeld heb ik gegeven he van de suiker.

HH: ja, van de suiker. Oké

CEA: ja dat is heel belangrijk hoor.

HH: ja oké. Dus eigenlijk wat u, als ik het even mag samenvatten, dan is het vooral persoonlijke aandacht wat het personeel geeft. Ze zien wat u allemaal mankeert en ze hebben daar ook voldoende

vakmanschap voor om de zorg die u nodig heeft ook u goed te geven en zij merken ook op dat u wat aan de voeten mankeert dat daar ook maatregelen op wordt genomen.

CEA: ja

Code: Voortdurend verbeteren

HH: oké. Bent u ook weleens bij het hoofdkantoor van zorggroep manna geweest?

CEA: nee, alleen met dat gesprek dan met meneer Kok.

Code: gastvrijheid

HH: en even kijken, wat maakt het u nou. Waardoor wordt u een ambassadeur of bent u zo positief over zorggroep manna? Wat is nou in de kern hetgeen wat u het belangrijkste vindt?

CEA: nou, je moet eigenlijk van de grond af beginnen. Ik ben een man van 87 die leeft nog in die ouderwetse gedachte. Niet direct naar de dokter lopen of direct naar de verpleegsters dit of dat, probeer het zelf op te lossen. Dat was vroeger al zo en dat is, onze generatie is gelukkig nog een van de laatsten die dat doet. Ze lopen vandaag als al een beetje hoesten gaan ze al naar een dokter. Dat deden wij vroeger niet en dat doen we nog niet. En nou heb je wat en dan zit je er niet alleen mee. Ik had het idee, vorige week was ik te moe nog om van de ene stoel naar de andere te gaan. Toen zei een iemand van die meisjes die zei daar moeten we wat aan doen. Ik zal de huisarts even bellen, toen dacht ik nou dat moet maar. Weet je wel maar die intentie die er dan vanuit gaat van jij belt de huisarts niet op. Die meisjes bellen de huisarts op en die maakt een afspraak met die secretaresse en dan komt... Wat blijkt nou dat ik zwaar onder de suiker zit, nee onder de maat van de suiker. Ik moet 7.5 hebben en ik had 6.9 en dat was niet duidelijk en daar kwam dat allemaal door. Is dat niet fijn dan? Dat iemand die een seintje krijgt daar verder op gaat borduren. Jij doet dat niet, dat doet iemand van manna. Die, dat stukje van wat ik nou zag dat ken ik ook niet maar daar moeten we toch wel iets aan doen. En dat is zo heerlijk voor je.

Code: Determinanten ambassadeur

HH: en dus dat is ook wel, dat beschouwt u ook nog wel een beetje als een cadeautje als ze iets extra's doen? Ze doen iets extra's.

CEA: ja natuurlijk. En vooral meneer, omdat daar een uitslag van komt. Dat plekje hier dat was niet belangrijk zei Herman dat is niks. Gerrit zegt hij gewoon tegen mij omdat wij, toen hij hier begon ben ik als een van de eerste bij hem gekomen. En die zegt dus van daar hoeft u niet naar te kijken Gerrit. Maar toen met dat ijzer, dat schijnt heel belangrijk te zijn. Hij zegt over 4 weken, zegt hij, dan ken je jezelf niet weer.

HH: oké, daar knap je van op.

CEA: ja en dat is dus dankzij die meisjes. Dankzij die meisjes dat die zo attent zijn.

HH: ja oké. Krijgt u ook weleens een, persoonlijke aandacht heeft u al uitgelegd, maar krijgt u ook weleens een cadeautje van zorggroep manna?

CEA: oh elke dag.

HH: zo beleeft u dat?

CEA: ja, elke dag. Het is toch geweldig ook de manier waarop, ik bedoel elke morgen halen ze je uit bed en dan is er eerst overleg gaan we je douchen of wassen? Of ouderwets weer, dat douchen dat komt wel. Dat doen we zaterdags wel. Dus ik doe altijd maandags en zaterdags.

HH: ja oké, mooi. En wat vindt u het leukste om te krijgen van de verzorging? Wat vindt u het leukste aan hun werk?

CEA: ik hoef niet meer te hebben, het is allemaal leuk. Ik hoef echt niet meer te hebben, ze doen het allemaal.

Code: Cadeautje krijgen

HH: dus u bent helemaal tevreden maar heeft u nog bepaalde verwachtingen?

CEA: ja nee, gewoon dat het zo doorgaat. Als ik het goed begrepen heb blijf ik die hulp krijgen tot ik doodga. Dat staat erop ergens.

HH: ja natuurlijk.

CEA: ja, zo nu en dan ben je nieuwsgierig en dan kijk je even in die stukken. En dan staat er ergens, meneer moet hulp hebben van nu tot het einde. En dat mag van mij. Natuurlijk ben je er op gebaat dat je straks weer alles kunt maar dat kan niet.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: nee dat heeft met de ouderdom te maken he. En kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd heeft wat heel specifiek bij manna past?

CEA: een verhaal?

HH: ja wat u meegemaakt heeft waarin blijkt wat manna specifiek is?

CEA: nou dat heb ik eigenlijk al gezegd.

HH: daar heeft u al veel over verteld he.

CEA: in het begin heb ik verteld over ontslagen uit het ziekenhuis en dat José vertelde dat ik hulp van hun kreeg en zo en dat ging allemaal op mij over van het zal wel, het zal we goed wezen. Dat drong niet tot me door. En dat ging heel vlug hoor, maar een week geloof ik dat ik al eruit krabbelde. En niet één dat je een pets krijgt of zo die een beetje nukkig doet maar je bent niet altijd even vrolijk 's morgens. He als patiënt. En die vatten alles lief op, er is er niet één die zegt he doe eens gewoon of zo. Ze accepteren dat ook allemaal.

Code: Verhaal vertellen

HH: oké. In het visievierluik daar staat als gewaagde doel in 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep manna. Denkt u dat ze dat, dat ze die doelstelling gaan halen?

CEA: ja, deze groep wel ja.

HH: oké, mooi.

CEA: het kan toch niet beter? Ik bedoel, laten we zeggen je zult altijd mensen natuurlijk hebben die wat anders van instelling zijn, wat negatiever of zo. Dan zal het een beetje anders liggen maar die gaat er niet over van helemaal negatief ten opzichte van dat punt.

HH: je zult ze nooit helemaal positief krijgen.

CEA: nee

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: nee oké. Wat zou manna nog beter moeten doen of veranderen om nog meer ambassadeurs te krijgen?

CEA: gewoon 'vandan goan'

HH: gewoon door blijven gaan

CEA: ja

Code: Verbeterpunten

HH: oké. Nou ik denk dat u als ik het even mag samenvatten denk ik dat u heel tevreden bent omdat u goede zorg krijgt, u heeft ook heel veel zorg nodig. En u krijgt dat op de goede manier van alle medewerkers begrijp ik van u en u vindt het eigenlijk vanzelfsprekend dat u daarom heel positief bent over zorggroep manna en dat u ook een ambassadeur bent.

CEA: helemaal goed samengevat.

HH: dat is eigenlijk waar het om gaat.

CEA: ja, dat heb je goed samengevat.

Code: samenvatting

HH: oké. Nou dit was een beetje het interview. Ik wil u in ieder geval bedankten voor uw tijd en beantwoorden van de vragen. Ik ga hier natuurlijk een rapport van maken, dat duurt nog even wat dan moet ik alles goed samenvatten en dergelijke en op papier stellen. En ik zal u, ik ga u een rapport toesturen als het klaar is. En dan hoop ik dat ik geslaagd ben en dan krijgt u van mij een exemplaar en dan kunt u het nog eens helemaal doorlezen. En dan dank ik u voor de medewerking.

CEA: ja Henk graag gedaan. En jij ook, jij was ook leuk en deskundig in het stellen van de vragen. Maar dat is ook nog wel moeilijk om dat met een oudere groep mensen te doen.

HH: ja dat is waar.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met CEP: Client Extramuraal Passief 6 oktober 2016

HH: ja, hij staat aan. Nou ik zal me in ieder geval even voorstellen: ik ben Henk Hemink en ik studeer dus bij het Saxion in Deventer.

CEP: oh in Deventer. Mijn man heeft hier in het Saxion gewerkt. Maar hij is overleden dan hé.

HH: maar daar heeft hij vroeger gewerkt.

CEP: als conciërge was hij daar. Ja daar heeft hij vroeger gewerkt.

HH: oh wat mooi. En uw naam is mevrouw CEP..... hé?

CEP: ja.

HH: ja. En u ontvangt thuiszorg van de Zorggroep Manna.

CEP: van wat bedoelt u? Dat van zorg, ja ik heb hulp van... en de andere is van Livio.

Code: Voorstellen

HH: ja. Maar ik wou u graag wat vragen stellen over de huishoudelijke hulp die u krijgt van Zorggroep Manna. En als ik... ik onderscheid 3 soorten mensen: er zijn mensen die zijn ambassadeur van Zorggroep Manna, dat betekent die zijn heel positief over Manna en bij familie en vrienden dan vertellen ze positief over dan zeggen ze Manna daar moet je bij komen. Daar moet je hulp van hebben. Er zijn ook mensen die zijn heel kritisch, die zeggen van waardeloos die zorg van Manna. Daar heb ik heel veel kritiek op dat doen ze helemaal niet goed. En dan heb je nog een categorie die zit ertussen.

CEP: ohja, ja ja ja

HH: die zeggen van nou niet het een of het ander, het maakt mij verder niet uit. Wat denkt u waar zit u ongeveer? Welke van de 3?

CEP: ik zit... hoe bedoelt u? Ik ben er heel tevreden over. Ik ben er heel erg tevreden over. Want die hulp die ik heb die is ook prima. En als er iemand niet is, afwezig, de vaste kracht is afwezig; dan krijg je netjes bericht. Dan krijg, komt er een naam en adres en ook de uren die je dan krijgt. Ja ik krijg

maar anderhalf uur dus dat is niet veel natuurlijk maar ik bedoel dan geven ze je wel bericht van die is afwezig, je krijgt die en die. Naam komt er dan bij te staan. Kijk dat vind ik wel heel netjes dat ze dat, dat vind ik heel netjes dat ze dat doen. Want ik heb nou al bericht want dinsdag komt ze nog en dan die week erop komt die andere mevrouw weet je wel. Maar dan heb ik wel andere uren of ik daarmee tevreden was. Het maakt mij niet uit want of ik nou 's morgens om half 9 hulp krijg of om 11 uur, ik heb toch maar 1,5 uur dus dat maakt niks uit.

Code: Wel of geen Passieve

HH: ja, ja. En wat spreekt u het meeste aan bij Manna?

CEP: nou dat je goed behandeld wordt. Als er wat is bellen ze. Dan bellen ze.

Code: waarom Passieve?

HH: hm, oké. Ja en Zorggroep Manna die heeft ja dat noemen we, dit laat ik u even zien en dat geef ik aan u, dat noemen ze het visievierluik want daar staan 4 onderdelen op. Hebt u dat weleens gezien?

CEP: ik geloof dat ik hem in de map heb zitten. Ik weet niet zeker.

HH: komt u dat bekend voor?

CEP: ik geloof dat ik dat in die map heb zitten van... ik geloof dat ik dat erin heb zitten.

HH: ja.

CEP: ja, die heb ik erin zitten. Ja want komt me heel bekend voor.

HH: ja, houdt u hem nog even vast want daar ga ik u een paar vragen over stellen.

CEP: ohja.

Code: Visievierluik

HH: kijk, als u rechtsboven kijkt. Dan staat daar: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. Wat denkt u zouden ze dat halen? Is dat zo in 2018, is dan iedereen ambassadeur?

CEP: oh dat denk ik wel. Ik denk wel dat ze dat halen.

HH: ja?

CEP: ja, dat denk ik wel.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: ja? U denkt dat iedereen positief is over Manna?

CEP: nou ik ben er helemaal niet positief over hoor, echt niet. Ik heb er verder niks mee te doen. Ze behandelen mij prima dus.

Code: waarom Passieve?

HH: ja, oké. Nou kijk bij de andere dingen, die staan er ook op en dat is... en die zijn ervoor nodig om het doel te halen. En als u bijvoorbeeld linksboven kijkt dan staat daar hoger doel, ziet u dat. Dan staat er...

CEP: ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis, dat bedoel u of niet?

HH: ja. En dan staat er ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vindt u dat Manna persoonlijke aandacht geeft aan u?

CEP: ja, ze hebben mij 2x over gebeld hoe het beviel, de hulp en zo. En hoe of ik daarover te spreken was. Ik zeg ik ben er prima over te spreken dus verder niet. Dus.

HH: en dat vindt u ook wel persoonlijke aandacht eigenlijk?

CEP: ja dat vind ik wel dat ze toch aandacht aan je besteden. Dat bedoel ik dan maar.

HH: ja.

CEP: dat ze toch wel denken, je hebt hulp en dat is allemaal wel goed. Dat doen ze niet. Dat is het niet, dat doen ze niet.

HH: dus de hulpen zelf daar kun je het nog afvragen of dat wel zo is.

CEP: ja ik ben er persoonlijk tevreden over. Ze, ja hoe moet ik het zeggen, ze is heel hulpzaam overal mee dus maakt mij verder niets uit dus.

Code: Persoonlijke aandacht

HH: en dan staat er voor iedereen. Denkt u dat Manna iedereen gelijkwaardig behandelt?

CEP: ja dat weet ik niet. Dat.... ik persoonlijk niet. Ik persoonlijk... het gaat over mij persoonlijk, gaat dat.

HH: ja. En persoonlijk zegt u is het goed.

CEP: ja. Persoonlijk is goed.

Code: Gelijkwaardig

HH: en nou staat erbij vanuit een Christelijke basis. Kunt u dat ergens aan zien dat het een Christelijke basis heeft?

CEP: nee.

HH: kun je nergens aan zien.

CEP: ik ben katholiek dus het maakt mij helemaal niets uit.

HH: maar je kunt zeggen van het is moeilijk om Christelijk te stofzuigen hé. Maar je zou misschien aan het gedrag kunnen merken of zo. Van iemand dat het een Christelijke instelling is of kun je dat nergens aan merken?

CEP: ik merk dat ook helemaal niet.

HH: dat merkt u niet nee. Oké.

CEP: ik ben misschien wel een makkelijk persoon, dat weet ik niet.

HH: nee, maar dat is helemaal prima. Als u dat zo vindt is het uitstekend ja.

Code: Christelijke basis

HH: Kijk dan staan er, als u naar linksonder kijkt daar staan een paar kernwaarden hé. En zeggen als wij die, die proberen wij na te streven en dan kunnen wij onze doelen bereiken. Dan staat er bijvoorbeeld bovenaan: gelijkwaardig. Daar hebben we het al een beetje over gehad maar dat iedereen bij Manna gelijkwaardig wordt behandeld. Dat wil zeggen de directeur is net zo veel waard als de mensen die in de huishouding werken. Kunt u dat in de organisatie terugvinden dat u zegt nou dat klopt iedereen wordt gelijkwaardig behandeld?

CEP: ja ik merk het uit mijn eigen persoonlijk dat dat allemaal wel goed zit natuurlijk. Dat merk ik aan haar waarop ze zal nooit geen negatieve dingen zeggen of zo en ik zal dat ook tegen haar niet doen. Als het mij niet aanstaat dan zeg ik het wel. Dan zeg ik ja nou daar ben ik het niet mee eens. Maar ik heb er nog geen last mee gehad nu dus.

HH: nee. En u voelt zich ook wel met respect behandeld?

CEP: ja ik wel.

HH: hm, mooi.

CEP: ja wel.

Code: Gelijkwaardig

HH: en de volgende die er op staat dat is integer. Nou integer dat heb ik eventjes nagezocht wat dan is. Integer is als je eerlijk bent, als je open en transparant werkt, als je betrouwbaar bent. Dat betekent integer. Vindt u dat Manna ook eerlijk is en betrouwbaar?

CEP: dat dacht ik wel want als er eens iets gebeuren moet of het een of ander ik kan niet of dat dan krijg ik daar bericht van en persoonlijk hebben ze me daar al een paar keer over op gebeld. Voor of ik het daar wel mee eens was dat er een andere kwam. Ja het maakt mij niks uit maar of ik dat dan vervelend vond. Ik zeg ja ik zeg ik vind dat niet vervelend ik zeg die mensen die werken allemaal. De een zal wel iets beter wezen dan de ander maar ik heb er geen klachten over gehad. Ik heb al een paar keer over een ander gehad dat ze met vakantie was of zo. En dan volgende week, nou dinsdag is ze er nog en dan die week erop krijg ik dan een ander. Maar ze heeft dan een week omdat ze naar de tandarts moet, moet ze nu al naar de tandarts toe, naar de kaakchirurg moet ze heen en dan heeft ze een week vrij. En toen zegt ze tegen mij vind je dat erg? Ik zeg dat vind ik niet erg. Ik zeg, ja en toen zegt ze van heb je al bericht? Ik zeg God 14 dagen voor de tijd kreeg ik al bericht dat ik dan en dan een ander kreeg. Dus. En dan als die niet kan dan krijg ik wel weer bericht want ik heb al een keer gehad de een kon en die kon niet, was ziek geworden, en toen kreeg ik direct daarop al een bericht dat ik een ander kreeg. Dus ze laten niet van oh die komt en er komt geen mens opdagen. Dat doen ze niet.

HH: nee, nee. Ze zijn wel betrouwbaar en ook wel eerlijk in hun werk.

CEP: ja.

Code: Integer

HH: oké. De derde dan staat erop verbindend. En verbindend dat heb ik ook even nagekeken, dat is als je goed naar elkaar luistert en je spreekt, je bent vriendelijk tegen elkaar, je spreekt de juiste woorden zoals we dat zeggen. Als je naar tegen elkaar doet of je scheldt elkaar uit dan ga je van elkaar af. En spreek je de juiste woorden, luister je goed naar elkaar dan ontstaat er een verbinding.

CEP: ik ben er heel heel heel tevreden over hoor. Ik heb een paar keer over een ander gehad maar ik ben over allemaal ben ik wel tevreden. Allemaal ben ik ja, dat zal wel een uitzondering wezen weet ik niet. Dat weet ik niet.

HH: u bent geen uitzondering denk ik. Maar u vindt dus wel dat ze ook goed luisteren naar u?

CEP: ja. Ik hoef al helemaal niet wat te zeggen want ze doen het vanzelf al.

HH: ze doen het vanzelf.

CEP: ja als je een nieuwe krijgt moet je wel zeggen van wil je dit voor me doen wil je dat voor me doen. Maar anders nee.

HH: oké en u wordt ook vriendelijk behandeld?

CEP: ja ik word vriendelijk behandeld. Ik ben ook vriendelijk tegen die mensen. Als ze iets niet begrijpen dan zeg ik van ja ik wou dat graag zo en zo willen hebben. Nou klaar. Dan doen ze dat.

HH: dan luisteren ze er ook gewoon naar.

CEP: ja. Tenminste tot nu toe heb ik dat nog gehad dus daar kan ik verder niet wat van zeggen natuurlijk.

Code: Verbindend

HH: nee dan is het ook goed. Als vierde dan staat daar onder geloof in wat je doet. Nou we hebben het net al even over de Christelijke basis gehad maar geloof in wat je doet dat betekent nog iets meer. Dat betekent dat je ook ja, met een beetje dat je het met passie doet hé. Dat je het niet alleen om geld doet maar dat je het ook, dat je ook een innerlijke drive hebt om het te doen. Dat je gemotiveerd bent om het werk te doen. Vindt u dat ze goed gemotiveerd zijn?

CEP: ja jawel want zoals ik help al wat ik kan doe ik weet je wel. Zo stof afnemen, dat doe ik wel zelf. Dan hoeft zij dat niet te doen. Dan zegt ze ook wel van dat hoeft je niet te doen. Ik zeg maar ik wil dat wel zelf of dat is voor jou makkelijker als jij het zware werk doet voor mij. Ja wat ik niet kan, kan ik niet. Maar dan zegt ze oh nee laat dat maar zitten, dat doe ik wel maar dan zal ik wel iemand hebben die goed naar me luistert dat weet ik niet. Maar dan denk ik ja nou dan heb ik het wel goed getroffen denk ik dan.

HH: oké. Ja nou dat is goed. Dan geloven ze echt in wat ze doen.

CEP: ja.

Code: Geloof in wat je doet

HH: ja nou dat is ook denk ik zo. Als we nou even naar de rechterbovenkant kijken dan staan daar de kernkwaliteiten. Dat zijn wat lastige woorden maar die zal ik proberen iets uit te leggen. Dan staat er co-creatie en co-creatie betekent eigenlijk dat mensen goed met elkaar samenwerken en dat ze, dat ze nieuwe dingen kunnen verzinnen en dat ze, dat ze dingen kunnen veranderen. Vindt u dat er ook weleens nieuwe dingen bedacht worden en dat ze in staat zijn om dingen te veranderen?

CEP: dat weet ik niet. Dat zou ik niet weten. Ik praat over mezelf, dat is het hem dus.

HH: ja, daarom kom ik voor bij u. Kunnen ze goed samenwerken vindt u?

CEP: ja.

HH: ja? Ze kunnen goed samenwerken?

CEP: ja.

Code: Co-creatie

HH: mooi. Dan staat er als tweede nog uitdagen. En uitdagen dat betekent ook dat je elkaar uitnodigt om nog beter te doen hé. En dat je...

CEP: ja, dat weet ik niet.

HH: Maar merkt u daar weleens wat van dat ze zeggen van nou we proberen het vandaag nog eens extra goed te doen?

CEP: zij doet dat, ja ik weet niet wat dat is maar ze komt binnen en de jas uit en ze begint. En dan zegt ze van tegen mij van goh moet ik nog iets bijzonders doen? Nou de ene keer zeg ik doe dit eens, doe dat eens weet je wel maar daar heb ik verder helemaal geen...want ze pakt ook meteen alles aan. Van dan zegt ze van ja als je het wat anders wilt doen dan zeg ik het ook. Als ik nou denk van, je moet de ramen even wassen, zeg ik tegen haar zou je de ramen willen wassen. Klaar. Maar dan doet ze dat ook.

HH: oké.

CEP: en dan vraagt ze ook, dan komt ze binnen en dan zegt ze: mevrouw Uien heb je nog wat andere dingen die ik doen moet? Dan zeg ik nou niet veel. Dan zeg ik wil je de ramen wassen of wil je die deuren even afnemen? Ja nou dan gebeurt dat.

HH: dan doet ze dat, oké. U daagt ze dus ook wel uit. En daagt ze u ook weleens uit? Dat ze zegt van nou gaat u nog eens even dit of dat doen?

CEP: nee nee nee nee.

HH: dat doet ze niet?

CEP: nee. Ik mag, als het erop aankomt mag ik van haar niks doen. Maar dat doe ik wel hoor. Dan zeg ik nee dat is onzin. Wat, eerst kon ik helemaal niks. Want dan zat ik op de stoel, ik kon niet lopen, ik kon niks. Dus en dan zeg ik kom geef mij even een doen dan pak ik het en dan doe dat nou niet. Ja ik kan er heel goed mee opschieten dus.

Code: Uitdagen

HH: ja mooi. Als derde dan staat er op professionaliteit. En dat betekent eigenlijk nou dat ze hun vak goed kennen hé. Goed vakkundig zijn, dat ze goed opgeleid zijn, dat ze weten hoe ze hun werk moeten doen.

CEP: deze is wel heel goed hoor.

HH: ja, en dat ze goed door kunnen zetten. Ja dat gaat met allemaal goed zegt u?

CEP: ja.

HH: ze weten wel hoe ze de boel schoon moeten krijgen.

CEP: ja, maar ik bedoel ik zou het ook zeggen als het me niet beviel. Dan zou ik het ook zeggen maar ik praat over mijn eigen, wat ik ervan meemaak dan.

Code: Professionaliteit

HH: ja, oké mooi. Als laatste staat erbij: voortdurend verbeteren staat er onderaan. En dat betekent dat, ja dat betekent eigenlijk dat het een lerende organisatie is. Dat ze voortdurend hun best doen om dingen nog weer beter te doen. Om dingen ook te leren. Ziet u daar nog iets van terug?

CEP: nou, ik... ja wat moet ik zeggen. Want vorige week kwam ze hier, toen zegt ze tegen mij van ik geloof zegt ze dat ik dat eens doe. Ik zeg wat is dat dan? Ja dat ik eens alles een beetje aan de kant zet. Maar dat hoeft ze eigenlijk niet, wel dan? Ik heb alles zet ik een beetje aan de kant, vind je dat goed? Ja ik zeg je doet maar hoor ik vind het wel goed. En kijk dat doet ze ook allemaal wel. Niet dat ze denkt van ooh ik ga daarheen en dan ik ben zo klaar. Maar ze heeft maar 1,5 uur hé. Dat vind ik al een hele prestatie hoor.

HH: natuurlijk, dat is ook zo.

CEP: dat vind ik een hele prestatie dat ze in 1,5 uur het allemaal kan doen hoor.

HH: ja dat is ook zo.

CEP: daarom zeg ik ook weleens van God ik zet nou even koffie. Ja dan gaat ze even staan, ik zeg ga alsjeblieft zitten ja ik zeg we gaan zitten ik zeg want dat wil ik niet zien ik zeg want als je dan iets later... als het dan iets later wordt vind ik niet erg weet je wel. Maar en dat, ze komt al om 9 uur en om half 11 heeft ze het er dan op zitten. Maar wat doe je in 1,5 uur dat is het verschil. De één doet het wel en de ander kan het niet.

HH: ja, juist. Nou dat is, ze probeert het wel telkens beter te doen.

CEP: ja hoor.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: ja mooi. Nou als we nog even terugkijken op ambassadeurs, dan zijn dat eigenlijk mensen die zijn heel positief. Hoe zou iemand nou een ambassadeur van Zorggroep Manna worden? Zou u bijvoorbeeld ambassadeur van Zorggroep Manna willen worden?

CEP: oh dat kan ik toch niet, die opleiding heb ik niet. Zo ver ben ik niet. Zo ver ben ik niet.

HH: nee maar ambassadeur betekent dat je positief praat over bij de burens of bij de vrienden.

CEP: ja dat wel ja.

HH: dat zou u wel doen.

CEP: ja ik zie het me al... daar ben ik wel een beetje te oud voor. Hé, niet dan?

HH: ja, oké.

CEP: daar ben ik wel een beetje te oud voor.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: ja, oké. Maar u zou wel positief willen praten over Manna, ja. Bent u weleens op het kantoor geweest bij Zorggroep Manna? Nee nog nooit?

CEP: daar kom ik ja niet. Daar kom ik ja niet. Dat kan ik niet. Ik ben helemaal afhankelijk van de rollator want ik kan niet zo ver lopen kan ik helemaal niet.

HH: nee, kijk en dus u maar u krijgt weleens Zorggroep Manna aan de telefoon. En als u ze aan de telefoon krijgt zijn ze ook wel gastvrij dan?

CEP: jawel.

HH: ja?

CEP: dan vragen ze, we willen u dat en dat vragen. Ja nou dan zeg ik dat. Zo en zo, het bevalt hier en heb je er last van, komt ze wel op tijd en dat dingen allemaal. Dan zeg ik nou ik heb geen klagen en dan gaat het over mijzelf hé.

Code: gastvrijheid

HH: geen klagen. Maar dat is eigenlijk ook nog wel persoonlijke aandacht hé. Dat geven ze dan, als u dat zo zegt. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? Nee? Kan van alles zijn: een bloemetje of een kaartje of een schouderklopje of zoiets.

CEP: nee.

HH: nee? Oké. Jammer.

CEP: nee dat niet.

Code: cadeautje krijgen

HH: en vindt u het leuk om iets te krijgen?

CEP: oh dat vind ik wel leuk. Is altijd welkom hé.

HH: wat vindt u leuk bijvoorbeeld? Wat zou u graag willen krijgen?

CEP: nou hoeft niet allemaal van die... klein presentje verder niet. Hoeft niet zo bijzonder hoor.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: maar wel een blijk van waardering eigenlijk.

CEP: ja.

HH: dat zou wel mooi zijn.

CEP: dat zou mooi zijn.

Code: waardering

HH: ja ja ja ja ja, oké. Kunt u ook zeggen wat u verder nog verwachtingen heeft van Zorggroep Manna?

CEP: ja, ik moet nog afwachten of ik verder zorg krijg omdat ik nu tot januari krijg ik zorg. En dan moet je weer overnieuw aanvragen. Maar dat doet mijn dochter allemaal. Dus dat ligt aan hoe ze denken erover, dat weet ik ook niet. Maar dat gaat van bovenaf gaat dat.

HH: ja dat gaat natuurlijk ook over de gemeente, die bepaalt dat natuurlijk ook. Maar als u nou aan Manna denkt en nou ja zij maakt natuurlijk uw huis schoon. Maar zou u nog meer willen verwachten van Manna?

CEP: nee.

HH: nee?

CEP: ik ben er wel tevreden over.

HH: oké. Maar ze, hoe zouden ze uw verwachtingen kunnen overtreffen? Dat u zegt dan ben ik nog tevredener over hun.

CEP: ik zou het niet weten.

HH: nee? U zou het niet weten hé.

CEP: nee ik zou het niet weten.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: nee. In hoeverre bent u betrokken bij Manna? Hoe voelt u zich betrokken bij de organisatie?

CEP: ja nou ik vind het al heel wat dat ze zo nu en dan bellen hoe het gaat en zo. Maar dat vind ik wel waardering natuurlijk.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: als u, ik weet niet wat voor beeld u hebt bij Manna maar zou u eens iets kunnen vertellen, een verhaaltje of zo, dat u zegt nou dat vind ik nou typisch Manna? Dat ze dat doen.

CEP: nee.

Code: verhaal vertellen

HH: nee? Oké. Even kijken. Nou we hebben het gehad over wat in 2016... we zijn een beetje aan het eind van het interview. Als u nou kijkt naar 2018, dan denken ze dat iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur is van Zorggroep Manna. Maar denkt u nu nog steeds dat ze het gaan halen? Ik zie u nou toch wel heel moeilijk kijken hé.

CEP: ja, dat weet ik ook niet. Dat weet ik ook niet.

HH: dat is toch wel moeilijk hé.

CEP: ja. Ik vind het al heel dat Manna... als ik dat bekeek... wie was dat toch... toen dacht ik dat kan ook nooit. Waar was dat nou. Oh dat was ook zo'n organisatie, daar zijn er toen heel veel ontslagen of ze gingen over de kop.

HH: TSN.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

CEP: ja. Dan denk ik, dat is toch ook wel wat eigenlijk hé. Maar ze hebben mij direct, toen ze vroegen van wie moet ik hebben, zeiden ze direct van Manna nemen. Toen heb ik dat gedaan.

HH: oké. Dat heeft wel iemand tegen u gezegd.

CEP: ja. Dat zeiden ze toen want ik kon kiezen. Ik had ook, ja ik was ook helemaal... was niet helemaal 100%. Mijn dochter zegt wil je Manna? Ik zeg daar heb je goede berichten van. Die zegt wil je Manna dus.

HH: nou ja dan zijn dat toch ook wel ambassadeur die u over de streep gehaald hebben eigenlijk.

CEP: ja maar dat deden verschillende. Ik had mijn dochter die regelde dat, die zegt Mama we nemen Manna. Ik zeg dan nemen we Manna.

HH: oké. Wat zou je eraan hebben aan positieve mensen bij Manna, aan ambassadeurs? Wat heb je daaraan?

CEP: ooow. Daar vraag je me wat, God o God.

HH: moeilijke vraag. Oké.

CEP: kun je nou ook ambassadeur worden dan?

HH: ja dat kan. Ik ben ook een ambassadeur van Zorggroep Manna.

CEP: ja lijkt het je niet wat?

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: ja maar hoe zou u bijvoorbeeld als u nou op een verjaardag bent met vrienden of familie. En zou u er dan voor voelen om positief over Manna te praten en dat u de goede uitstraling geeft?

CEP: ja, hoor. Ze vragen me er ook wel naar. Hoe het bevalt en ik zeg nou ik zeg ik heb geen klachten.

HH: ja oké nou helemaal duidelijk. Ik moet zeggen dat ik bedankt voor dit interview want het is helemaal duidelijk wat u verteld heeft. Want dat is ja.

CEP: ja het is persoonlijk allemaal hé.

HH: ja het is persoonlijk maar wat mij betreft bent u, zit u in een duidelijke categorie. Hé?

CEP: ja, welja.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: ik wil u nog even zeggen, het interview ga ik nog helemaal uitschrijven en daar moet ik een rapport van maken en dan hoop ik dat mijn diploma krijg.

CEP: nou dat hoop ik ook.

HH: ja nou ja dank u wel. En als het allemaal klaar is dan krijgt u van mij een afschrift, dan kunt u het allemaal nog een keer nalezen. Maar dat duurt nog even een paar maand. Ik hoop dat ik rond de kerst een keer mijn papiertje heb. En dan krijg ik u nog even terugkoppeling van wat ik u gevraagd heb. Ja akkoord?

CEP: ja hoor.

HH: oké, hartelijk dank voor dit interview.

CEP: ja dat is goed.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Interview met CEC: Client Extramuraal Criticaster 15 september 2016

HH: ik ben dus Henk Hemink van zorggroep manna en ik studeer dus op het Saxion, Facility Management en ik doe een onderzoek naar ambassadeurs. En ik ga u dus een aantal vragen stellen. Ik ga eventjes de stukken erbij zoeken. Ik heb een lijstje met vragen voor u.

Code: Voorstellen

Want het is belangrijk om te weten waarom zijn mensen ambassadeur en waarom zijn ze criticasters noemen we dat hé mensen die kritiek hebben. En u staat bekend als, althans u heeft aangegeven dat u een criticaster bent en u krijgt de thuiszorg van zorggroep manna.

CEC: ja

Code: wel of geen criticaster

HH: wat is de reden dat u zo kritisch bent op zorggroep manna?

CEC: nou de reden is dat ze, dat het personeel niet echt geschoold is. Ze sturen maar zo mensen, kinderen die van school komen en die kunnen niet eens werken.

HH: ja? Zijn ze onvoldoende opgeleid?

CEC: ja, tenminste de invalkrachten.

HH: ja maar u hebt niet alleen maar invalkrachten neem ik aan?

CEC: nee ik heb paar jaar hulp gehad, die is die komt nou niet weer want die heeft iets met de schouders. Vond die het werk te zwaar.

HH: maar goed wat, als ze onvoldoende opgeleid zijn wat doen ze dan bijvoorbeeld niet goed, wat kunnen ze niet?

CEC: nou ten eerste ze sturen me een jongen voor een week of 3 terug. En ik zit zo te kijken, hij was hij stond af te wassen en ik heb daar een vaatdoek hangen. Om het aanrecht schoon te maken en als je ergens vlekken hebt. En dan was die daarmee de glazen mee aan het afdrogen, ik zeg wat doe je dan nou? Ja afdrogen zegt hij. Ik zeg dat doe je toch niet met een vieze vaatdoek dus ik zeg daar hangt een theedoek. Wat is dat een theedoek zegt hij. En hij wist niet wat schrobben was, in de douche de vloer moet gesopt worden anders wordt die spekglad. Nou dat wist hij niet en ik heb hem naar huis gestuurd. Ik zeg aan jou heb ik niks.

Code: Waarom Criticaster

HH: ja en dat gaat dus om de huishoudelijke hulp en de verzorging die u krijgt, hoe gaat het daarmee? Die krijgt u niet zorggroep manna?

CEC: nee die krijg ik van Carint

HH: Carint oké.

HH: En hoe lang bent u al kritisch op zorggroep manna? Is dat iets van de laatste tijd of bent u al heel lang?

CEC: nee dat is al heel lang want ik was ook eigenlijk niet tevreden over mijn vaste hulp want die praatte meer als dat ze werkte. Ik bedoel als je praat dan kun je wel doorwerken. Maar dat deed ze dus niet. En was een hartstikke lieve meid hoor dat wil ik niet zeggen want ze ging... ze moest werken tot half 1 en ze ging pas rond een uur of 4 naar huis. Dat is ook niet normaal maar ze wist dat ik tussen de middag altijd even ging liggen als ze weg was en dan blijft ze zitten en dan was ik helemaal kapot.

HH: en hoe lang ontvangt u al hulp van zorggroep manna?

CEC: al vanaf dat de gemeente het over heeft genomen.

HH: dat is ongeveer 4, 5 jaar geleden. Waaraan stoort u zich het meeste bij zorggroep manna?

CEC: als je belt om iets dat je behandeld wordt alsof je niet helemaal in orde bent. Nee ze zijn niet vriendelijk voor de telefoon.

HH: niet vriendelijk en u voelt zich ook niet serieus genomen?

CEC: nee

HH: doen ze ook laatzinnig over u? Dat ze u minderwaardig behandelen?

CEC: ja vind ik wel ja. Net of ik dement ben, zo behandelen ze me.

HH: en waarin vindt u dat zorggroep manna dan dingen heeft laten liggen? Ik hoor u over dat ze niet voldoende opgeleid zijn. Zijn er nog meer dingen dat u zegt van nou dat had zorggroep manna beter kunnen doen?

CEC: vaste personen, laatste tijd is het bar en boos want ik heb vanaf 22 juni is ze op vakantie gegaan en vanaf die tijd hebben ze me ieder keer een ander of ze kunnen op het laatste moment afbellen.

HH: veel invalkrachten dus.

CEC: ja alleen maar invalkrachten heb ik vanaf die tijd gehad.

HH: ja u wil liever een vaste medewerker?

CEC: ja, dat is vermoeiend hoor. Ik zit er echt over te denken om naar een ander heen te gaan.

HH: kunt u zich herinneren wat het moment was dat u zich het meeste stoorde aan zorggroep manna?

Heeft u daar een verhaal bij? Dat u zegt van nou dat is, dat irriteert me ontzettend?

CEC: ja dat was van de week een keer, had ik een meisje aan de telefoon. Ja maar dat moet en ik heb niet anders en ja en dan heb ik voor uit goeiigheid heb ik nog gezegd van nou heb je dan voor maandag een hulp? Ja maandag wel dus ik had de hele week geen hulp gehad. Dus kreeg ik 's maandags pas. Ja maar dan denk ik van dat ze zeggen van hoe maken ze dat toch. Ja dan moet ik maar zien wanneer ik, daar heb ik geen tijd voor. Ik zeg daar heb je de hele week tijd voor gehad om een hulp te zoeken toch? Of zie ik dat verkeerd? Dat was de dag voordat we, we krijgen altijd vrijdags normaal hulp. Belt ze een dag voor de tijd, kijk ik huil niet hoor maar dat is van het weer, dan heeft ze een dag voor de tijd belde ze me af en dan heeft ze toch in ieder geval 6 dagen de tijd gehad om hulp te zoeken voor die dag.

HH: ja want nu heeft u het eigenlijk over de planning. De mensen die de telefoon krijgt, die zijn ook niet vriendelijk?

CEC: nee die zijn niet vriendelijk.

HH: en ze komen pas op het allerlaatste moment met een wijziging?

CEC: ja

Code: waarom Criticaster

HH: hm oké. Bent u bekend.... dit is dit noemen ze de visie van zorggroep manna, kent u dat?

CEC: ja

HH: nou daar staan een aantal termen op en die wil ik graag met u doornemen want dit is hun doelstelling en wil ik graag kijken: halen ze die doelstellingen of zegt u van nou daar komt niks van terecht?

Code: Visievierluik

HH: Er staat bijvoorbeeld in, in het gewaagde doel daar staat in 2018 dan willen ze graag dat iedereen zowel de cliënten als de medewerkers ambassadeurs zijn van zorggroep manna. Wat denkt u zullen ze dat gaan halen in 2018 of niet?

CEC: nou als ze zo doorgaan als nu niet.

HH: nee dan moet er nog wel het een en ander veranderen.

CEC: jazeker wat veranderen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: nou staat hierboven onder het hoger doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Krijgt u ook persoonlijke aandacht?

CEC: nee, van wie?

HH: van de medewerkers van manna?

CEC: van manna? Nou van de hulp die dan als vast is wel. Maar niet van die losse hulpen.

HH: niet van de invalkrachten.

CEC: nee en ook niet van het personeel.

Code persoonlijke aandacht

CEC: één keer heb ik gehad toen hoe heette die, Erwin. Toen Erwin er nog werkte toen zeg ik ja dat is op Christelijke basis. Maar nu de Christelijke instelling nou dat is voor mij een lachertje hoor echt waar. Hoe durven ze dat te noemen dat het een Christelijke instelling is.

Code: Christelijke basis

HH: en dan staat er ook bij voor iedereen. Dat betekent dat iedereen, dat betekent dat ze willen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Is dat ook zo, vind u dat?

CEC: nee ik word minderwaardig behandeld in plaats van gelijkwaardig. Door het personeel en wat ik aan de telefoon heb hé. Persoonlijk ken ik ze niet.

HH: nee oké. Kijk er staan hier nog een aantal kernwaarden en kernkwaliteiten. Staan ook een paar dingetjes en die wil ik ook wel graag even aan u voorleggen. Of u vindt dat dat klopt bij zorggroep manna. We hebben het al even gehad over gelijkwaardig, dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Dan zegt u al nou dat is niet zo

Code: Gelijkwaardig

HH: En dan staat er ook integer. En integer dat betekent dat ze eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. Wat vindt u daarvan?

CEC: nee dat vind ik niet. Want je krijgt, als je vragen hebt, krijg je nooit een rechtstreeks antwoord. Het is altijd erom heen draaien en nog weet je niet waar je aan toe bent.

HH: oké en dat is ook niet eerlijk eigenlijk.

CEC: nee

Code: Integer

HH: oké, nou staat hier verder onder verbindend. En verbindend betekent ja als mensen zich met elkaar verbonden voelen dan luisteren ze goed naar elkaar, dan zeggen ze aardige dingen tegen elkaar, dan denken ze met je mee en dan helpen ze je. Vindt u dat er bij zorggroep manna sprake is van verbinding?

CEC: nee echt niet.

HH: luisteren de mensen goed?

CEC: nee

HH: en nou we hebben het al over vriendelijkheid gehad, spreken ze de goede woorden? Zijn ze aardig?

CEC: op het moment dat ze de telefoon oppakken zijn ze aardig en zo gauw als je dan met vragen zit of dan zijn ze een beetje kribbig.

HH: kribbig zegt u.

CEC: ja

Code: Verbindend

HH: en dan staat hier als onderste staat geloof in wat je doet. Geloof in wat je doet en dat betekent dus nou het is een Christelijke instelling maar dat betekent ook nog als je gelooft in wat je doet dat betekent dat je een bepaalde drive hebt om te doen, dat je enthousiast bent en dat je je werk goed doet. Hoe vindt u dat bij zorggroep manna?

CEC: dat zeg ik, toen Erwin er nog was, was dat goed maar vanaf dat Erwin weg is vind ik dat is alles weg.

HH: en dan hebt u het over Erwin Steenkamp hé?

CEC: ja nou die was mens... die heb ik ook al eens in huis gehad en dat was een hartstikke lieve jongen. Iedere keer als mijn vaste hulp op kantoor kwam dan vroeg hij altijd van hoe is het met mevrouw Klister.

HH: oké dus er zit wel wat verschil in.

CEC: oh echt hoor, heel veel verschil.

Code: Geloof in wat je doet

HH: als we dan even naar de rechterkant gaan dan staat daar kernkwaliteiten. En daar staat co-creatie, nou lastig woord maar eigenlijk betekent co-creatie dat je samenwerkt, dat je creatief bent om nieuwe dingen te bedenken en dat je ook heel gemakkelijk dingen kunt veranderen. Hebt u, hoe kijkt u daar tegenaan?

CEC: dat vind ik niet. Want ik heb toen mijn vaste hulp wegging, wou ik graag mijn eerste hulp terug hebben. Nee dat kan niet want die zit helemaal vol. Dat wordt niet eens even verder mee overlegd, dat wordt gelijk nee dat kan niet. En ze wou heel graag hier werken maar dat mag niet zegt ze.

HH: dus dat is niet echt meewerken hé?

CEC: nee

HH: hebt u ook het gevoel dat ze onderling goed samenwerken? De medewerkers van zorggroep manna?

CEC: nou nee dat kan ik niet zeggen.

Code: Co-creatie

HH: nou staat hier nog onder, uitdagen. Nou ja dat betekent, uitdagen kun je ook negatief opvatten maar dat is ook een beetje nou ook wel dat je elkaar een beetje uitdaagt om tot hogere prestaties te komen hé? Dat die medewerkers onderling tegen elkaar zeggen van laten we het eens even beter doen.

CEC: nou dat moet ik zeggen, mijn vaste hulp die ik had die deed als ik wat vroeg dan deed ze dat. Ze zegt dat doe ik ook alleen bij jou zegt ze. Dus die wou echt wel dingen doen wat eigenlijk niet mocht zeg maar.

Code: Uitdagen

HH: ja maar ook weleens verwachtingen overtreffen, dat ze meer doen dan dat er eigenlijk van hun verwacht wordt.

CEC: ja dat deed ze.

HH: oké.

CEC: maar dat zeg ik, niet allemaal. Ik heb vanmorgen een hulp gehad, van al die hulpen die ik heb gehad vanaf 22 juli was dit een hele goede. Die zag dingen, die hoef je niet wat te zeggen. Die zag het werk.

Code: Verwachtingen overtreffen

HH: ja oké. Dan staat hieronder de term professionaliteit. Dat betekent eigenlijk, als je professioneel bent dat betekent eigenlijk dat je een vakman bent, dat je dingen kundig aanpakt. Dat je wat doorzettingsvermogen hebt, dat je heel bekwaam bent om de dingen aan te pakken. U heeft net al iets verteld over de invalkrachten, daar had u nogal wat kritiek op maar vindt u in zijn algemeenheid dat het vakmanschap te kort schiet bij manna?

CEC: ze mogen niet... kijk ik heb hulp gekregen voor het zware werk en dat mogen ze niet meer. Nou gezelschapsdame, nou dan zoek me zelf de mensen wel uit. Die heb ik niet nodig.

HH: ja maar ook als je minder uren hebt kan je natuurlijk het werk wat je doet wel...

CEC: ze kunnen in 3.5 uur de benedenverdieping, dat is 3.5 uur. Nou als je dat niet kunt dan schei maar uit met dat beroep.

HH: ja maar dan ook al heb je weinig tijd dan kun je natuurlijk wel op een goede manier je vak uitoefenen en zeggen van ik maak het goed schoon.

CEC: ja dat doen ze niet want mijn huis is versmeerd, is echt versmeerd. Vanaf de dag dat ik manna heb.

HH: dus u vindt dat ze onvoldoende opgeleid en geschoold zijn om dit werk goed te kunnen doen.

CEC: ja, ze moeten beter screenen vind ik.

Code: professionaliteit

HH: als laatste staat eronder, voortdurend verbeteren.

CEC: nou dat doen ze echt niet. Nee ik ben heel negatief hoor, ik heb ook tegen manna gezegd: ik denk er sterk over naar een ander heen te gaan. Nou dan moet u dat maar doen. Dan ben je uitgepraat.

HH: en u bent nu ongeveer, u krijgt nu zo'n 4,5 jaar zorg van manna en zit er dan vanaf het allereerste begin tot nu geen verbetering in? Hebben ze wat geleerd ondertussen?

CEC: nee, jullie hebben toen, toen ik in het ziekenhuis lag hebben jullie toen het hele huis schoongemaakt. En het is nou weer net zo vies als toen. Toen hen het schoongemaakt hebben. En terwijl zij ook beperkt is en mijn schoonzoon ook. Zij heeft met de schouders en mijn schoonzoon heeft met de knieën.

Code: Voortdurend verbeteren

HH: ja dan wordt het moeilijk allemaal. Ik wou nog een paar dingetjes vragen over ambassadeurs want in 2018 dan willen ze graag allemaal ambassadeurs hebben. Wanneer zou u een ambassadeur van manna worden?

CEC: als ik een fatsoenlijke hulp heb, ja.

HH: oké. Dat gaat echt om, u wilt gewoon goed geholpen worden. Dat is het en als dat is dan zou u misschien ambassadeur van manna worden.

CEC: ja dat is het. En iets vriendelijker aan de telefoon, dat zou ook wel prettig zijn.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: als u het hebt over vriendelijkheid, heeft dat dan ook te maken met gastvrijheid? Dat u zegt als je iemand belt dat je dan ook netjes en gastvrij behandeld wordt?

CEC: op het moment dat ze oppakken hebben ze, zo gauw als ze je naam horen is het net alsof ze oh ja dat is mw. Klister, die gaan we even afwimpelen. Want zo vaak bel ik niet, want ik ben er een beetje poepzat van, van de hele manna. Sorry hoor.

Code: gastvrijheid

HH: ervaart u ook persoonlijke... als u aan de telefoon hebt, ervaart u dan persoonlijke aandacht?

CEC: nee helemaal niet.

HH: ook aan de telefoon niet.

CEC: nee

Code: persoonlijke aandacht

HH: krijgt u weleens een cadeautje van zorggroep manna?

CEC: nooit

HH: nee nog nooit gehad?

CEC: nee nog nooit.

Code: cadeautje krijgen

HH: oké. Wat zou u het leukst vinden om te krijgen? Stel je voor zorggroep manna die zegt van nou u bent een criticaster en u zou toch wel graag iets leuks willen doen. Wat zou u dan het meeste op prijs stellen? Hebt u liever een aardigheidje of dat ze wat vriendelijker aan de telefoon zijn of een andere hulp of zijn er andere dingen die u graag zou willen hebben?

CEC: nou ten eerste een goede hulp. Dat is wat ik het liefste zou hebben.

Code: welk cadeau vindt u leuk?

HH: vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt als degene die de hulp krijgt van zorggroep manna?

CEC: van de hulpen uit ja. Ja dan word ik wel gewaardeerd. Die moeten ze alleen beter opleiden vind ik.

HH: en als ik zeg, wat voor verwachtingen heeft u dan van zorggroep manna. Dat ze, wat zou u zeggen van nou dat verwacht ik eigenlijk van zo'n organisatie.

CEC: dat ze gewoon goede hulp sturen naar de mensen. Ik bedoel, wat heb ik eraan als ze hier komen en ze flodderen een keer met de doek over. Ze zien gewoon niet alles. Ze nemen ook niet alles mee, als je... een jaar geleden dat ze mij de stoelen ervoor hebben getrokken. Nou is toch een kleine moeite, zo zwaar zijn ze niet. Die trek je naar voren en even met de stofzuiger erachter. Vorige week had ik er één en die liet gewoon alles staan. Dat hoort toch niet?

Code: Waardering

HH: toch ontvangt u al 4,5 jaar hulp van zorggroep manna. Voelt u zich ook op een bepaalde manier betrokken bij de organisatie?

CEC: nee helemaal niet.

HH: nou goed maar toch bent u wel 4,5 jaar, krijgt u al hulp.

CEC: ja maar waar moet je dan heen?

HH: u heeft geen andere keus.

CEC: nee. En ik kan slecht tegen veranderingen dus ja dan laat je dat op z'n beloop.

Code: Betrokkenheid bij ZGM

HH: even kijken hoe ver we inmiddels zijn. Dus u bent, hoe voelt dat als u criticaster bent? Hoe denkt u dan over zorggroep manna, hoe beleeft u dat? Wordt u daar chagrijnig van of zo of..

CEC: ja ik word er kribbig van en dat je denkt van je kunt me toch ook als mens behandelen, fatsoenlijk. En niet zo onpersoonlijk van het is dat ik je ter woord moet staan maar dan net hoe het gaat. En ze wimpelen je ook zo gauw mogelijk af.

Code: Determinanten Ambassadeur

HH: en als u nu over zorggroep manna nadenkt, kunt u dan, zou u bijvoorbeeld een specifiek verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna?

CEC: ik weet niet misschien als je bij al die instellingen wel hetzelfde, dat weet ik niet. Maar nee ik word er in ieder geval niet vrolijk van.

Code: verhaal vertellen

HH: nou nogmaals even de doelstellingen, u hebt het er al over gehad. U zegt van dat gaan ze niet halen in 2018. Waarom zouden zij nou die doelstellingen in 2018 niet halen?

CEC: als ze zo doorgaan en ze doen dat bij meerdere mensen, dan denk ik niet dat ze dat halen.

Code: Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

HH: en wat zouden ze dan eigenlijk moeten veranderen?

CEC: vriendelijker voor de telefoon en goede uitleg en goede hulp. Dat is het belangrijkste. Je hebt gewoon iedere week een ander. Daar word je gewoon mee gesold. En het is een straf als je ziek wordt.

Code: Verbeterpunten

HH: stel je voor dat zorggroep manna de doelstellingen niet gaat halen, zou dat ook heel erg zijn?

CEC: zou jammer zijn voor het bedrijf.

HH: stel je voor ze halen het wel, zorggroep manna zou heel veel ambassadeurs hebben. Wat zou dat aan waarde toevoegen aan zorggroep manna? Hebben ze daar wat aan?

CEC: ik weet niet, wat houdt een ambassadeur in?

HH: een ambassadeur die gaat in feite, vertelt die positief bij familie en vrienden over zorggroep manna. Dat is iemand die zegt als je op een verjaardag komt, die zegt van nou daar moet je naar toe gaan want dat is een hele goede instelling. Nou ik begrijp dat jullie dat niet doen.

CEC: nee echt niet.

HH: maar wat heb je eraan? Als je ambassadeurs hebt en die vertellen rond dat jij het heel goed doet.

Wat zou je daaraan hebben? Heeft zorggroep manna daar wel wat aan?

CEC: nou dat weet ik niet. Ja misschien wel mond-tot-mond reclame.

HH: oké maar u zegt niet direct van dan zou de hulp er waarschijnlijk wel door gaan verbeteren.

CEC: nee

Code: Waarde van Ambassadeurs

HH: wat zou u in dit, wat zou u zelf kunnen doen om de uitstraling van zorggroep manna positief te beïnvloeden? Wat zou u er bijvoorbeeld aan kunnen doen? U heeft al zelf aangegeven ik ga naar een ander toe maar zijn er ook nog andere dingen die u zegt van nou dat zou ik misschien kunnen doen om de situatie te verbeteren?

CEC: als ze mijn goede hulp zouden geven dan vind ik het goed. En een vaste hulp, niet meer iedere keer een ander want dat zeg ik, ik kan al heel slecht tegen veranderingen en je krijgt iedere week een ander. Ja de telefoon vind ik niet zo belangrijk want zo vaak heb ik ze niet aan de telefoon. Maar als je ze eraan hebt dan wil ik wel graag fatsoenlijk behandeld worden. Ja toch?

HH: ja, maar dat u bijvoorbeeld de hulpen er eens op aanspreekt dat ze het niet goed doen. Helpt dat ook.

CEC: ja dat helpt ook niet.

HH: oké en een compliment geven helpt ook niet?

CEC: nee ook niet. Ja maar daar werken ze niet harder om. Ze vinden het wel leuk om een compliment te krijgen maar ze werken niet harder. Ja het is voor hun natuurlijk ook, ze komen bij vreemde mensen, dat is moeilijk en vooral als je zo jong bent. Maar ik vind wel zoals ze zo in de vakantietijd vakantie hulp hebben moeten ze beter screenen. Dat vind ik wel ja. En de vaste hulpen beter opleiden.

Code: Zelf uitstraling verbeteren

HH: oké. Nou ik denk dat we er op dit moment wel een goed beeld van hebben gekregen. Een aantal dingen zijn ook wel weer een beetje hetzelfde tevoorschijn gekomen hé. Dat is een beetje herhaling. Ik wil u in ieder geval bedanken voor de tijd en voor de opmerkingen die u gegeven hebt. Wat ik eerst ga doen is, ik ben nog een paar maand bezig om het onderzoek af te ronden. Ik moet het ook allemaal

uitschrijven en ik moet ook naar de leiding van zorggroep manna een advies schrijven. Als dat allemaal klaar is dan beloof ik u dat u een exemplaar van het rapport krijgt. Dan kunt u het nog even kijken en dan laat ik aan de leiding over of ze de adviezen ook opvolgen en of ze er wat mee doen. En of de situatie gaat verbeteren.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

CEC: helemaal goed want zoals nou is, dat heb ik vaak gezegd. Ik zeg dat noemt zich een Christelijke instelling nou sorry dat zouden ze eraf moeten halen want dat vind ik dus echt niet. Is niet Christelijk meer, vroeger misschien wel maar nou niet meer.

Code: Christelijke basis

HH: nee oké. Nou heel erg bedankt voor uw tijd en de moeite en de openheid die u heeft gegeven.

CEC: helemaal goed. U was aan het goede adres.

Code: afronding, dank en terugkoppeling

Code: totstandkoming visievierluik HH: Oké, dankjewel. Aanleiding voor dit interview is het visievierluik dat in 2013 door de organisatie is geformuleerd. Er staan een aantal doelstellingen aangegeven; belangrijkste doel van die onderzoek is te weten hoe zorggroep Manna de doelen die in het visievierluik staan genoemd, kan gaan halen en hoe ver de organisatie op dit moment al is gevorderd. In 2013 zijn al een aantal acties in gang gezet en het is ook belangrijk om te weten welk resultaat die acties hebben opgeleverd. Natuurlijk is het meest opmerkelijke doel, het gewaagde doel: elke medewerker en cliënt is ambassadeur van zorggroep Manna in 2018. Om meer te weten te komen over waarom en wanneer medewerkers en cliënten ambassadeur worden, is het van belang te weten wat de uitgevoerde acties teweeg hebben gebracht. Het interview is opgebouwd uit een aantal onderwerpen: het tot stand komen van het visievierluik, het aantal ambassadeurs tot nu toe en wat zijn de effecten van de uitgevoerde acties. En tot slot wil ik je ook nog wat vragen over de meetmethode NPS en waarom nu zo gefocust wordt op de ambassadeurs en wat de waarde is van ambassadeurs zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dan wil ik je nu de eerste vragen stellen. Op welke manier is het visievierluik in 2013 in zorggroep Manna tot stand gekomen? H.: wij wilden graag een visie formuleren, André Kok was toen vrij nieuw nog als bestuurder en die had een concept en dat heette het visievierluik wat uit vier onderdelen bestond. Hij heeft mij en mijn collega Arjen Goedhart de opdracht gegeven om samen met medewerkers het visievierluik tot stand te brengen. En wat we gedaan hebben is een afvaardiging van de organisatie, een kleine 100 mensen, hebben we in groepen gevraagd om samen te komen en daar hebben we aan die vier onderdelen gewerkt. Hen gevraagd hoe zij daar invulling aan zouden geven. En van de verschillende groepen is er uiteindelijk 1 redactiegroep geweest die alle uitkomsten van alle groepen heeft samengebracht in 1 visievierluik. En dat is voorgelegd aan het toen nog bestaande managementteam ter goedkeuring en die hebben dat in een keer goedgekeurd. HH: dus je kunt wel stellen dat het visievierluik ontstaan is van onderuit de organisatie en niet van bovenaf opgelegd. H.: ja het is, wij waren daar ook onafhankelijk in onze rol en het is ook echt uit de medewerkers gekomen. Er werden vragen gesteld zoals: wat voor organisatie vind je zorggroep Manna, waar zouden we aan moeten werken, wat gaat goed, wat kan beter. En dat hebben zij zelf in eigen woorden geformuleerd tot in wat nu het visievierluik is en het enige wat het managementteam heeft gedaan is akkoord gegeven. En daar geen letter of punt of komma aan veranderd.	Visievierluik is uit de organisatie zelf voortgekomen 100 mensen uit de organisatie hebben in groepen het visievierluik in gevuld Het visievierluik is door toenmalig MT in 1 keer goedgekeurd Is onderuit de organisatie onafhankelijk ontstaan MT heeft niets aan het visievierluik veranderd
--	--

Code: gewaagd doel

HH: oké, waarom is als gewaagd doel gekozen: elke cliënt en medewerker van zorggroep Manna ambassadeur in 2018?

H.: het gewaagde doel was voor de groep het moeilijkste om te bepalen. Het was echt een struikelblok in het proces. Mensen vonden het heel moeilijk om een ambitieus doel te vinden. Sowieso ambitie was al lastig, mensen hadden zoiets: doe maar gewoon dan doe je gek genoeg. Maar het was ook lastig om iets te vinden waar iedereen gemotiveerd van raakte. Op een gegeven moment is er gesproken over de tevredenheid in het gewaagde doel en toen vroeg ik aan iemand van de receptie en toen zei ik wat zou jij daar dan aan gaan doen? Toen zegt ze, ja ik kan daar niet wat aan doen. Ik bedoel ik spreek weleens wat mensen maar dat is toch voor de zorg. En toen kwamen we erachter dat zo'n generiek doel niet ieder onderdeel van de organisatie prikkelt om aan te werken. En op een gegeven moment toen kwam de discussie gaande van in hoeverre adviseer je ook je collega's, vrienden/familie om zorg af te nemen bij Manna. Ja, niet je collega's maar je vrienden/familie. En toen zei iemand, ze zegt, nou ik zou mijn ouders niet bij mijn team de zorg willen laten afnemen. En toen keken een paar mensen verbaasd van ja hoezo niet? Ze zegt, ja, ze zegt mijn team vind ik het loopt niet goed en daar zou ik mijn ouders niet naar toe willen sturen. En dat prikkelde de discussie van dat is eigenlijk een slechte zaak. Je zou eigenlijk wel willen dat je je ouders de zorg toevertrouwt bij Manna. En zo is het ambassadeurschap ontstaan. Van eigenlijk wil je dat iemand dus wel zegt ja ik zou mijn ouders met een gerust hart naar zorggroep Manna sturen. En toen zijn we gaan checken bij iedereen, ook bij de receptie weer, zou dat je wel motiveren en daarop was iedereen het eens vanuit allerlei soorten functie van ja, daar kan ik wat aan doen. En zo is het ontstaan.

HH: oké, dan wil ik nog wel graag vragen over de overige doelstellingen die in het visievierluik hebben gestaan of staan.

H.: mag ik er trouwens wel bij, misschien wel goed om erbij te nuanceren dat het gewaagde doel dusdanig geformuleerd moest worden dat het eigenlijk bijna niet haalbaar is. Het is een beetje zoals, zo hebben we het toen ook geschetst, alsof je de Mount Everest wil beklimmen. Van het kan technisch gezien wel dus het moet wel iets haalbaars zijn maar wel dat je echt het uiterste moet geven om het te halen dus je hebt SMART doelstellingen maar

HH: oké, het is ook een gewaagd doel

H.: nou precies, ik wil het wel bij nuanceren van het moet mensen prikkelen om te zeggen daar ga ik voor hoor maar of het een realistische gedachte is dat je dan zegt we gaan er letterlijk voor dat ze, tuurlijk voor de gedrevenheid wil je dat mensen daarin aanspreken maar het is niet een hele sterke SMART doelstelling wat betreft de realiteit, je kan nooit iedereen ambassadeur maken maar dat is mijn mening.

Het gewaagde doel was het moeilijkste te bepalen.

Iedereen moest hierdoor gemotiveerde raken

Vertrouw je Manna wel de zorg voor je eigen ouders toe?

Zou je ZGM bij anderen aanbevelen is iets dat iedereen raakt.

Iedereen kan daar iets aan doen

Gewaagd doel moet eigenlijk niet haalbaar zijn.

Iedereen ambassadeur is naar de mening van H. niet mogelijk

Code: draagvlak visievierluik HH: Oké, en is dat, ja ik noem het maar even de seniorleiding, de leiding van zorggroep Manna, staat die ook achter dit initiatief? En is die het er ook mee eens om, heeft die dat gewaagde doel ook omarmd? H.: Ja, zeker. Het was, het managementteam heeft het gepresenteerd gekregen van de groep die uiteindelijk de redactie verzorgd heeft en zij reageerden heel enthousiast. We hebben symbolisch toen ook hun laten tekenen op het visievierluik, op zo'n poster en ja, zij stonden er helemaal achter. En je merkte ook dat het overal, of ja overal, maar dat het wel terugkomt in de communicatie en dat het een heel prettig voorbeeld is om aan te halen van waar werk ik nu eigenlijk aan en dat zeker, dat is mijn ervaring wel dat het gedragen wordt.	Visievierluik wordt breed in de organisatie gedragen
Code: klantgerichtheid visievierluik HH: ambassadeurs wil in principe aangeven dat heel sterk gericht wordt op klantgerichtheid, dat zorggroep Manna klantgericht gaat worden. Dat zou je eerder verwachten van een profit instelling terwijl zorggroep Manna een non-profit instelling is. Dus eigenlijk zijn ze niet winst gedreven. Waarom zijn ze dan toch zo op de klant gericht? H.: ik denk dat aan de ene kant, wij heel veel van onze klanten halen uit de netwerken die er zijn, bijvoorbeeld met de kerken en nou de lokale netwerken. Wij zijn niet een supergrote instelling die een ruim PR-budget heeft dus het is gewoon ook een slimme marketingstrategie om te zeggen van wij laten onze zorg voor zich spreken. Dat de mensen die betrokken zijn bij Manna daar zo enthousiast over zijn dat, nou met een goede ambassadeur daar kan geen reclamecampagne tegenop. Dat is ook een slimmigheidje eigenlijk. Maar naast dat wat er ook wel leeft bij de mensen in de visiesessies, is dat ze gewoon heel aardig waren en het heel graag goed willen doen voor de klant. Dus het klikte gewoon met dat beeld wat iedereen had.	ZGM heeft als kleine instelling geen ruim PR budget Een goede ambassadeur daar kan geen reclamecampagne tegenop. Gewoon goed willen doen voor de klant
Code: aantal ambassadeurs tot nu toe HH: Ja. Hoeveel ambassadeurs heeft op dit moment, we hebben het hier over 22 augustus 2016. Hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna op dit moment? H.: ik kan daar geen getal op noemen, dat zou mooi zijn. Ik kan eerder een NPS-score geven als je die zelf al niet hebt. Ik heb ze even opgezocht, het lastige voor de NPS is, dat zeg ik er gelijk bij dat die niet regelmatig gemeten wordt. En, even kijken, de laatste keer dat het voor cliënten gemeten is in het najaar van 2015 en daarvan, moet ik heel even kijken, kan ik het je geven gespecialiseerd op thuiszorg, somatiek en PG want dat zijn de drie waar wij dan de NPS gemeten hebben. Voor de thuiszorg is het, kwam er 23 uit, nee sorry 34 voor de cliënten. Voor de somatiek kwam daar, even kijken, 83 uit. En voor de PG en dat is de Cypressenhof en de mensen van de meerzorg van de Wingerd, kwam daaruit. Oh nee, wacht even die is wel gesplitst. De Cypressenhof was 20 en de meerzorg van de Wingerd was 21. HH: oké, en medewerkers. Is daar ook een score van bepaald?	NPS: Thuiszorg 34 Somatiek 83 PG Cypressenhof 20 PG Wingerd 21 Medewerkers juli -6

H.: medewerkers wordt nu wel regelmatig gemeten, maandelijks is er een medewerker tevredenheidsonderzoek wat eruit gaat en de laatste meting die ik heb, die van augustus is nog niet bekend. Van juli is -6. HH: en weet jij ook het totaal aantal ambassadeurs? Of weet je alleen de score? H.: nee, dit wat ik je nou geef is dat is wat we weten. Dat is wat ik weet.	Rest wordt aangeleverd
Code: NPS HH: oké, hoe wordt het aantal ambassadeurs bij zorggroep Manna gemeten. Je hebt er al wel iets van gezegd, dat je H.: met de Net Promoter Score. Dat is een meting die heel goed aansluit op de ambassadeur omzet. HH: en hoe frequent is dat onderzoek onder de cliënten en onder de medewerkers? H.: onder medewerkers dus maandelijks nu en onder de cliënten is het 1x per 2 jaar. En daar wordt nou onderzocht, dat is een opdracht voor de nieuwe kwaliteitsadviseur om daar regelmatig te gaan meten omdat je er nu bijna niet op kan sturen HH: met welk middel wordt de NPS gemeten? Ik bedoel daarmee, worden mensen gebeld of een email of een brief? H.: voor de medewerker wordt die via een enquête via de mail verstuurd dus die vullen hem digitaal in. En de cliënten hebben hem per brief gekregen, die krijgen een vragenlijst. HH: oké. Wordt er naast de centrale NPS vragen over de waardering en de kans dat je dus mensen Manna aanbeveelt bij je vrienden en familie, worden er nog meer vragen gesteld ter verduidelijking bijvoorbeeld waarom men een bepaalde score geeft? H.: dat zou ik moeten nakijken. Mijn eerste gedacht zou zijn volgens mij niet. Maar dat weet ik niet uit mijn hoofd. HH: hoe groot is de respons bij de cliënten en bij de medewerkers? H.: ook dat zou ik even moeten nakijken. Die cijfers hebben we van beide wel, dat weet ik wel zeker HH: oké, misschien mogen we die dan later na afloop nog aangeleverd worden. H.: Ja HH: oké, ik wou nog wat vragen stellen over de NPS. Wat voor een... welke betekenis heeft de NPS voor de organisatie. Is het alleen maar een methode om ambassadeurs te meten of gaat het verder in de mensen ook te meten hoe zij ten opzichte van hun klantgerichtheid staan. H.: ja de NPS is heel erg om het ambassadeurschap gericht, er zitten toch ook wel wat controlevragen bij. Op dit moment, vanuit de medewerkers zit er wel een open vraag tussen van wat zou je willen verbeteren of wat zou je anders willen zien. Die uitkomsten die worden wel gebruikt en daar worden ook acties op uitgezet. Die worden gepubliceerd op intranet en vanuit de cliënten was het altijd een heel uitgebreid onderzoek waarin heel uitgebreid gemeten werd hoe	Ambassadeurs worden bij ZGM gemeten met de NPS Meting medewerkers maandelijks en cliënten 1x per 2 jaar Meetinstrumenten: Medewerkers email Cliënten schriftelijk Er worden naast de NPS geen overige vragen gesteld Respons wordt later opgegeven Naast de NPS-vraag worden ook controlevragen gesteld

ze de medewerker en de professionaliteit ervaren en in hoeverre de medewerkers informeerden over dingen. Dus dat werd wel heel uitgebreid gemeten maar ja goed maar eens in de zoveel tijd. We willen het nu simpeler gaan meten maar dan ben ik er wel voorstander van om dan controlevragen nog naast de NPS te hebben dus niet alleen wat is het cijfer maar ook inderdaad waarom dan en maar dat moeten we nog even kijken. Dat heeft nog geen vorm, dat moet nog ontworpen worden. HH: is binnen zorggroep manna de NPS ook opgenomen in een KPI? H.: nou ja, maar we hebben de KPI's nog niet heel strak uitgewerkt. Daar hebben we wel een beginnetje van gemaakt maar nooit helemaal goed afgemaakt. Maar de NPS is wel een hele sterke KPI wat betreft de kaders die teams meekrijgen dus het is echt een hele operationele KPI. HH: maar het is niet zo dat de beloning van bepaalde medewerkers, misschien een bestuurder of wat dan ook, ook afhangt van een bepaalde NPS-score? H.: nee, ja in die zin zijn we geen commercieel bedrijf wat met bonussen werkt en dat soort dingen. Wat je, waar wel mee geëxperimenteerd wordt is om te kijken inderdaad, dat er specifieke doelen worden afgesproken met de medewerker en dat iemand daar op dan een schaal of niet een schaal hoger kan maar een tree hoger binnen de schaal bijvoorbeeld. Nu krijgt iedereen standaard periodiek erbij elk jaar maar goed dat heeft wel wat voeten in de aarde voordat je zoiets doorvoert. Dat wordt nu nog niet op die manier aan KPI's gekoppeld. Wat wel gebeurt is dat managers door de bestuurder aangesproken worden op resultaten dus... HH: maar niet specifiek op NPS? H.: nou ja volgens mij wel. HH: oké, mooi. Bij de NPS komt ook vaak de gouden regel om de hoek zetten. Daar staat behandel anderen zoals je zelf behandeld wilt worden. Is dat ook een regel die aan de orde is bij zorggroep manna? H.: nou ja, het is eigenlijk de onderlegger van het gewaagde doel en dat zie je ook wel in het gelijkwaardige in de kernwaarden weer van niemand is meer of minder dan de ander. Behandel elkaar ook gewoon goed wat dat betreft. Ik weet niet of die voor iedereen voldoende lading heeft maar dat is wel het idee erachter inderdaad. Zou je je ouders adviseren oftewel ga je met de bewoners om zoals je ook met je eigen ouders om zou gaan? Ik weet niet of iedereen de lading daarachter helemaal snapt. Maar dat hoort er wel bij. HH: ja. Kunnen de resultaten van de NPS worden vergeleken met de scores van concurrerende zorginstellingen? H.: ja in de benchmark kan dat. HH: ja zijn er ook andere zorginstelling die ook NPS meten? H.: ja zover ik weet wel. Hij zit volgens mij standaard in de CO-index. Dat was een landelijke richtlijn voor het afnemen van cliënttevredenheid. Dus dat moet te doen zijn denk ik hoewel bij medewerker tevredenheid doen we weleens mee aan een benchmark maar dat zou ik moeten uitzoeken. Het kan, het kan in principe wel.	Controlevragen moeten nog worden ontworpen NPS is een sterke KPI Beloningen zijn niet gekoppeld aan KPI's Managers worden wel aangesproken op de resultaten Onderlegger van het gewaagde doel is: behandel je je cliënten net zoals je je eigen ouders zou behandelen Van de CQI is een benchmark zodat vergelijking met concurrenten mogelijk is.
---	--

HH: hoe krijgt zorggroep manna feedback van haar klanten en van de medewerkers? Als je nou de NPS, dan zijn er ook criticasters. Wordt er gebruikgemaakt van de feedback van klanten die ontevreden zijn of teleurgesteld? H.: ja daar zitten we op meerdere vlakken. We hebben in de zorg evaluatiegesprekken met cliënten, intramuraal en extramuraal in de verpleging en in de verzorging en de PB volgens mij ook worden evaluatiegesprekken gevoerd, worden ook vastgelegd in het zorgdossier. Klachten worden gebruikt en worden ook weer in het verbeterregister vastgelegd wat daaruit komt. En even nadenken, de cliëntenraad is ook een kanaal waarbinnen, nou ja verbeterpunten naar voren komen. Dat is, en natuurlijk de cliënttevredenheidsonderzoeken waar dan resultaten uitkomen. Vanuit de medewerkers heb je ook weer de medewerker tevredenheid en ook is dat denk ik de grootste bron voor ze dat ze dingen aan kunnen geven die ze anders willen zien, waar onvrede over is. HH: en wordt feedback die cliënten en medewerkers geven ook aan hun rechtstreeks teruggekoppeld? Met andere woorden iemand heeft gezegd van ik ben kritisch of ik ben het ergens niet mee eens. Wordt er daarna ook contact met die persoon opgenomen om dat verder te horen waarom en om te kijken in hoeverre dat wordt opgelost? H.: nou ja in het geval van klachten wel. In het geval van klachten registreren we het en hebben we een klachtenfunctionaris die de gesprekken gewoon tot het eind afrondt van is het ook naar uw wens opgelost? Via de cliëntenraad ook, via de cliënttevredenheidsonderzoeken niet omdat dat heel globaal is. Wordt volgens mij nog weleens in de nieuwsbrief ofzo genoemd maar wordt niet specifiek teruggekoppeld. En voor de medewerkers wordt het ook in ieder geval niet vanuit het tevredenheidsonderzoeken specifiek teruggekoppeld aan diegene dus dat hangt er net vanaf. HH: de NPS die staat eigenlijk voor de Net Promotor Score maar wordt ook weleens vertaald met de Net Promotor System of met Net Promotor Spirit. En ja, net Promotor Spirit dat is, die wordt eigenlijk vertaald met de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie. Dat is een, dat is misschien een heel hoog gegrepen begrip maar is daar ook iets van merkbaar in de organisatie? H.: of er een zinvolle relatie wordt opgebouwd HH: de missie om de levens van anderen positief te beïnvloeden en een zinvolle relatie tot stand te brengen in de organisatie. H.: ok nou, die zou ik graag willen scharen onder het kopje laten we stap voor stap gaan. Dat is inderdaad een stap verder dan gewoon het ambassadeurschap waar we ons nu op richten. Het zou perfect zijn maar volgens mij is dat nu nog een brug te ver. Ik denk wel dat een enkeling dat wel kan maar ik denk dat we ons vooral moeten richten op hoe kunnen we vanuit onze rol nou betekenen voor onze doelgroep en dat die daar blij mee is.	Feedback van cliënten worden vastgelegd in het zorgdossier en gebruikt voor het verbeterregister Klachten worden door een speciale klachtenfunctionaris behandeld en er is altijd terugkoppeling
--	--

Code: aantal cliënten en medewerkers tot nu toe HH: hoeveel cliënten heeft zorggroep Manna in zijn totaliteit? Ongeveer? H.: nou, dat zou ik moet schatten. We hebben namelijk een tijdje op, volgens mij zaten we bijna rond de 3000 ofzo aan cliënten. Maar goed dat is ook minder geworden met WMO dus dat. HH: en het aantal medewerkers? H.: ook dat zou ik moeten nakijken. Ik weet dat het ooit op 900 heeft gestaan. HH: en dat betekent dat dus als ik een beetje voorzichtig, die getallen krijgen we nog, als ik dat even bij elkaar optel is het doel voor 2018, is dan ongeveer een 4000 ambassadeurs. H.: zo zou je het kunnen zien ja.	In 2018 heeft ZGM ongeveer 4000 ambassadeurs nodig
Code: Persoonlijke aandacht HH: oké, ik geef jou iets overbodigs want die is het visievierluik en ik weet dat je die uit het hoofd kent. H.: ik ken hem uit het hoofd ja. HH: ik ken hem overigens ook uit het hoofd. Maar ik wil toch graag nog even wat afstemming over wat het gaat niet alleen over de ambassadeurs maar ook over de overige waarden die erin staan. En ik wil even naar het hoger doel en daar wil ik het ook met jou over hebben of er vorderingen gemaakt zijn. Als we even kijken van de tijd van 2013, het tot stand komen van het visievierluik, tot nu toe. Heb je dan ook het idee dat er groei is in de persoonlijke aandacht bij medewerkers voor iedereen zoals het hier in het hoger doel staat geformuleerd? H.: nou we hebben daar niet heel actief op gestuurd. Als je het visievierluik ziet dan zou je hem eigenlijk doormidden kunnen splitsen met het hoger doel en kernwaarden aan de ene kant en het gewaagde doel en de kernkwaliteiten aan de andere kant. En wat het hoger doel kenmerkt is met de kernwaarden in combinatie is waarvoor staan we? En gewaagd doel en kernkwaliteiten is waarvoor gaan we? Dus aan het gewaagde doel zit veel meer een actief component en het hoger doel is wat meer, het geeft aan wie we zijn en of dat past dus het is niet een doel waar wij naar streven waar we actief aan werken behalve dan dat je bijvoorbeeld in sollicitaties met mensen nagaat van ben jij iemand die persoonlijke aandacht kan leveren, pas jij tussen onze cultuur. Dus dat is nu iets wat je moet koesteren en waar je op moet kijken of je die match hebt dan dat ik echt zeg daar moeten we acties op uitzetten om het te gaan bereiken dat het meer wordt. En we toetsen het ook niet, mijn idee daarbij is dat het gelijk gebleven is en dat het niet per se een slechte zaak is. We hebben gewoon heel veel mensen in dienst die gaan voor die persoonlijke aandacht, dat dat kenmerkt de informele sfeer.	Het hoger doel en de kernwaarden horen bij elkaar: waarvoor staan we Het gewaagde doel en de kernkwaliteiten horen bij elkaar: wat willen we bereiken Bij sollicitaties wordt hierop getoetst. Veel medewerkers die gaan voor persoonlijke aandacht
Code: Christelijke basis HH: oké maar er staat ook voor iedereen vanuit een christelijke basis maar dat suggereert ook dat de cliënten die bij zorggroep Manna komen niet vanuit een bepaalde doelgroep is maar voor iedereen en als je het even nader toespeelt	

op die christelijke basis, dan suggereert het dat er geen onderscheid wordt gemaakt in een lidmaatschap van kerk of christelijk geloof. H.: nee, dus er is bewust gekozen voor iedereen. De sessies met de medewerkers die het bedacht hebben waren ook met allerlei medewerkers ook van alle geloven en achtergronden. En daar is weinig discussie over geweest, iedereen zei we willen er ook voor iedereen zijn. Ook in de thuiszorg hebben we heel veel niet-christelijk cliënten of van andere religies dus dat maakt eigenlijk ook niemand wat uit. Wat wel uitmaakte is dat de identiteit van het christelijke dat dat zelf ook door de niet-christenen heel erg gewaardeerd werd. Dat mensen dat associeerden met nou ja gewoon het positieve, thuis voelen, welkom zijn. Dus die woordkeuze is heel bewust inderdaad, we willen er voor iedereen zijn maar we doen het wel vanuit een christelijke basis. HH: en als je, wat houdt dat in? Werken vanuit een christelijke basis? H.: nou ja, op dat moment zoals de medewerkers het bedacht hebben, gaat het erom dat je dus niet christelijk hoeft te zijn of bij een kerk aangesloten hoeft te zijn. Maar dat je wel weet wat de normen en waarden zijn die bij het christendom horen en dat je daar, dat je die respecteert en ook in ieder geval de normen en waarden kan uitdragen. Maar dat je dus niet de bijbel hoeft te kennen bijvoorbeeld. En ik denk dat dat nog steeds wel de praktijk is zoals het voor heel veel mensen gaat.	Gelijkwaardigheid voor iedereen. Geen verschil tussen christenen en niet christenen Ook door niet-christenen wordt de christelijke identiteit erg gewaardeerd Christelijke normen en waarden uit kunnen dragen.
Code: Gelijkwaardig HH: als we het dan even hebben over de ontwikkeling van de kernwaarden. Dan staat er bovenin gelijkwaardig. Als we dat dan als doelstelling hier in het visievierluik staan, hoe ver is het daarmee? Zijn er ook vorderingen gemaakt op het gebied van gelijkwaardigheid? H.: nou ja, de kernwaarden worden niet gemeten dus ik kan het niet met onderzoeken staven wat ik zeg. Maar wat ik merk met de kernwaarden is dat bijvoorbeeld vanuit P&O veel meer geïntegreerd nu wordt in het beleid. Dus bij de werving en selectie wordt er veel meer aandacht aan besteed en ook bij de pilot functioneren en beoordelen heet het geloof ik. Dat is een pilot van dat mensen elkaar soort van 360 graden feedback kunnen geven en dan wordt het ook onder andere gericht op de kernwaarden. Dus uiteindelijk zou je daar wel uit kunnen blijken van wat komt daaruit maar ik geloof niet dat hier de resultaten. Volgens mij zijn die wel of hoe zeg je dat, worden die niet gepubliceerd omdat het gaat om het functioneren van mensen maar daarin kan wel naar voren komen in hoeverre mensen daarop scoren.	Personeelsinstrumenten worden ook op de kernwaarden afgestemd
Code: Integer HH: oké, als we het. Het volgende punt is integriteit, integer. Ik heb als voorbereiding van dit onderzoek een aantal termen, een stukje literatuurstudie gedaan en gezocht naar synoniemen en naar wat daar onder integer wordt verstaan. En dan kom ik een paar begrippen tegen en die wil ik jou voorleggen en vragen of er van 2013 naar 2016 daarin ook wat duidelijk merkbaar is dat men die doelstellingen ook serieus neemt. Integer wordt onder verstaan: authenticiteit, echtheid en wat ermee geassocieerd wordt dat is eerlijk zijn. En	

integer wil ook zeggen open en transparant zijn en betrouwbaar en oprecht. Dat zijn dingen die je bij studies naar voren komen. Zou je die kunnen toelichten in hoeverre daar vorderingen zijn gemaakt? H.: nou ik merk een aantal punten die je wel noemt in de praktijk maar dan ga ik veel meer op eigen titel praten dan namens de hele organisatie misschien maar het stukje eerlijkheid hoor ik heel erg ook wel terug want eerlijk als het nergens om gaat dan wil iedereen wel eerlijk zijn, tenminste dat merk je wel maar er zijn bijvoorbeeld punten als zorginkoop waarin je voor bepaalde punten kan krijgen dat daar geld tegenover staat. En daaruit hebben we weleens van andere instellingen gehoord dat die dan aangeven van ja we zeggen gewoon dat we het doen maar we doen het niet maar wat maakt ons het uit, dan krijgen we gewoon het geld ervoor. En dan is ons beleid ook al vinden we dat niet altijd leuk en daar kijken we dan ook soms heel zuur bij, maar dan zeg je wel van nee dat doen we niet. Als we het niet hebben, dan geven we het ook niet op als een punt wat we wel hebben. Ook al kost ons dat geld, zo zitten we niet in mekaar en dat is niet altijd de makkelijke route maar dat is wel een route waar we in geloven dat die past bij onze kernwaarden en die zie ik wel terug op meerdere vlakken. Transparantie is er ook een, ik zie dat met name ook Andre Kok, dat zie je toch bij de bestuurder dat het heel erg helpt, die is heel erg voor transparantie, die heeft zijn kamerdeur bijna altijd openstaan en zegt ook tegen iedereen mail maar, wil je bij een overleg aansluiten dat kan allemaal. En doordat hij zo gestimuleerd heeft zie je dat vanuit de managers ook weer terugkomen. Zie je steeds meer dat dingen gewoon openbaar zijn. De stukken zijn er als je dingen in wil zien dan kan dat. De deur staat open, nou daar zie ik wel dat daar stappen in gezet zijn. Dat de cultuur daar wel naar is. HH: en het woordje betrouwbaar, waar komt dat in tot uitdrukking? H.: ik denk dat betrouwbaarheid ook heel erg terugkomt in het zeggen wat je doet en het doen wat je zegt. En dat is een stukje meer vanuit de chaos waarin we nog wel wat verbeterlagen kunnen maken. Dat mensen soms dingen toezeggen die ze vergeten te doen. Dat komt wel voor en dat kun je zien als onbetrouwbaar. Maar in ieder geval niet onbetrouwbaar in de zin van mensen die voorliegen, het is meer nou ja dat mensen slordig omgaan met afspraken.	De zorginkoop wordt eerlijk ingevuld Dat is niet altijd de gemakkelijkste route Transparantie is een stuk beter geworden. Alles is vrij voor inzage Soms vergeten mensen dingen, dat is toch iets anders dan onbetrouwbaar
Code: Verbindend HH: het volgende onderdeel is verbindend. Een aantal dingen die ik daaruit bij mijn voorstudie naar voren heb zien komen zijn dat wat betekent verbindend? Dat is als er goed naar elkaar wordt geluisterd, als er de juiste woorden worden gesproken, dan verbind je. Het gaat om meedenken, compassie met elkaar te hebben en waarde toevoegen. Dat zijn de dingen die ik in de literatuurstudie ben tegengekomen. Hoeverre zou je die kunnen betrekken op zorggroep Manna en zijn daar vanaf 2013 naar 2016 ook acties op uitgezet? H.: wil je ze nog een keer herhalen? HH: wordt er goed naar elkaar geluisterd? Worden er de juiste woorden gesproken? Meedenken met elkaar en compassie en waarde toevoegen.	

H.: ja, ik denk dat, er wordt daar zeker aan gewerkt en de termen die jij noemt die ken ik niet zo heel erg als de insteek. Verbindend zit volgens mij bij Manna heel erg op een basisniveau waar die ook vandaan komt is gewoon puur weet van mekaar dat je er bent en heb het contact met mekaar want wij zitten met heel thuiszorgmedewerkers die op afstand van de organisatie staan dus de basisbehoefte van we willen ergens onderdeel van zijn daar komt verbindend heel erg vandaan. Als je dan een laag dieper gaat kom je op de punten die jij noemt inderdaad. Zo van ja, als je dan het contact hebt, zorg er dan voor dat je echt naar elkaar luistert en met elkaar meedenkt actief. En onze insteek daarin is een beetje inderdaad van zorg ook voor verbinding met jezelf, weet wie jezelf bent en wat je kan. Dat zou je misschien aan het waarde toevoegen kunnen koppelen. Maar wees ook in staat om jezelf ook met de ander te verbinden en een werkrelatie aan te gaan waarbij je inderdaad naar elkaar luistert en wat voor elkaar kunt betekenen. En idealiter zouden we daar een stap dieper in willen gaan en zeggen ga je ook andere mensen stimuleren verbinding aan te gaan dus niet alleen voor jezelf maar ook om je heen mensen met elkaar verbinden. Ook afhankelijk wat je functie is natuurlijk.	Thuiszorgmedewerkers staan op afstand. Daar is verbinding met de organisatie heel belangrijk Zorg voor verbinding met jezelf en verbind je aan de ander
Code: Geloof in wat je doet HH: vierde onderdeel is geloof in wat je doet. Het is een christelijke instelling maar ik denk dat de term geloof in wat je doet ook wel wat verder gaat. In hoeverre is die innerlijke drive zichtbaar bij de medewerkers en in de organisatie? H.: ik vind hem nog wat aan de lage kant. Daarom is die er ook in gekomen van we zouden graag wel willen staan voor wat we doen, dat we met wat meer zelfvertrouwen kunnen zeggen van we zijn trots op wat we doen en je ziet heel vaak mensen juist bescheiden zijn. En inderdaad het geloof vanuit die christelijke identiteit dus het is inderdaad met een dubbele lading. Ik denk dat dat nog iets is wat mensen moeilijk vinden dat het nog een beetje de cultuur het oosten van het land is van de kat uit de boom kijken, doe maar normaal dan doe je al gek genoeg. Terwijl, nou ja wees trots op je vak en wat je doet want dat is wat we ermee willen zeggen.	Medewerkers zouden meer zelfvertrouwen mogen hebben en trots zijn op hun werk. In het oosten zijn we te bescheiden
Code: Co-creatie HH: oké, vervolgens is het vierde onderdeel zijn de kernkwaliteiten. Daar staan ook vier woorden bij: dat is co-creatie staat als eerste, nou daar heb ik ook wel wat studie op gedaan maar dan kom je aan de termen: veranderen, co-creatie dan ga je iets veranderen. Wil ook vaak visualiseren, als je met elkaar dingen visualiseert ben je met elkaar aan het co-creëren. Brainstormen hoort erbij. Creatieve ideeën ontwikkelen, samenwerken en ondernemen. Dat zijn termen die ik in de literatuur ervoor terugkwam. In hoeverre is zorggroep Manna, probeert die daar zich in te ontwikkelen? H.: met name die laatste drie die je noemt, die zijn herkenbaar. Daar komt die een beetje vandaan, van het niet alleen samenwerken maar co-creatie is dat je een en een is drie zeggen ze ook weleens. Dat je doordat je samen wat doet, dat je meerwaarde kan betekenen. Wat we heel erg proberen met verschillende	Co-creatie is samen de meerwaarde zoeken: $1+1=3$

dingen is inderdaad met de brainstormers de creativiteit van mensen los te krijgen om buiten de kaders te durven denken, dat proberen we heel erg te stimuleren. En even kijken, het is inderdaad het samenwerken en het ondernemen ja dat zou helemaal mooi zijn. Dat zie ik nog niet zo heel sterk. Ik zie het wel bij een enkeling, als je kijkt naar Arjen en Angela die bezig zijn met ZoMan op de kaart aan het zetten. Daar zie ik echt een stukje co-creatie waarin ondernemen gewoon heel leuk tot stand komt maar nog minimaal in de rest van de organisatie. HH: ik heb er ook nog staan het woord visualiseren. Hoe visualiseren jullie ideeën die eruit naar voren komen? Met andere woorden hoe laat je ze aan elkaar zien? H.: Ja dat is een goeie. Ja, kijk wat we in ieder geval wel hebben geleerd van de afgelopen tijd is dat sommige mensen die lezen graag stukken maar sommige mensen die zien het ook liever voor zich. Dus wat je bijvoorbeeld ziet is dat export zoals de medewerker tevredenheid, dat wordt gewoon met plaatjes en grafiekjes, wordt veel meer met kleuren en afbeeldingen weergegeven. We proberen ook procesbeschrijving in plaats van lange stukjes tekst meer met kleine sjabloontjes te werken of met kleine hokjes en. Dus als het kan doen we het wel. Meer met afbeelding en kreten dan lange stukken tekst. De directe link met co-creatie, visualiseren dat vind ik meer een algemeen iets waar we ons best voor doen. HH: oké, en kun je ook zeggen dat misschien de term samenwerken he, dat is duidelijk iets wat met co-creatie te maken heeft. Wordt daar ook echt iets in gang gezet? Dat er meer met elkaar wordt samengewerkt? H.: ja, in ieder geval wordt heel erg gepromoot van zoek elkaar op en zoek vooral degene op die kan verder helpen dus wat we heel erg met het zelfsturende model ook hebben gemaakt is dat we mensen zelfstandig maken in teams. Maar wat bij het model wel hoort is dat je elkaar verder helpt want je komt wel iets meer op jezelf te staan. Dus teams onderling raden we heel erg aan om elkaar op te zoeken en van elkaar te leren. Door de roleigenaren die er zijn wordt dat al makkelijker dat je zegt zoek je collega roleigenaren op maar ook de ondersteunende diensten die koppeling wordt ook veel meer gemaakt dus dat is een hele praktische waardoor je het samenwerken veel meer gestimuleerd wordt. Daarnaast het voortdurend verbeteren van processen kijkt stimuleren we ook heel erg om alle mensen die in dat proces zitten die om tafel te krijgen. Dus ik zie op meerdere vlakken, ik kan nog veel meer voorbeelden noemen maar ik zie het wel gebeuren dat de samenwerking gestimuleerd wordt.	Creativiteit los maken en buiten de kaders denken Ondernemen zou meer mogen. Afbeeldingen kunnen soms lange stukken tekst vervangen In de teams worden mensen vooral zelfstandig gemaakt, maar daarin wordt juist ook samenwerking gestimuleerd
Code: Uitdagen HH: oké, dank je. Tweede term is uitdagen, nou uitdagen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen. He ik denk dan even aan uitdagen heeft ook te maken met uitnodigen, elkaar uitnodigen. Als je een stapje verdergaat gebruik ik het woord tarten, verwachtingen managen heb ik opgeschreven en uit de comfortzone stappen, hoge prestaties van zichzelf en	

van de ander vragen. In hoeverre merk je dat medewerkers elkaar durven uit te dagen? H.: ik vind dat wat aan de lage kant omdat mensen door drukte vaak geneigd zijn om zichzelf en anderen in bescherming te nemen. Van laten we het onszelf niet moeilijk maken want we zijn al druk genoeg. Dat is ergens begrijpelijk maar ook jammer. Een hele concrete waarin we mensen uitgedaagd hebben is de challenge die we hebben gehad waarin we verschillende groepen gevraagd hebben om een ludieke bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. En dat was een perfecte want toen hadden we op een gegeven moment ook zoiets van wat moeten we hiermee maar daar zijn wel hele mooie dingen uitgekomen. En wat je ook wel ziet is met bepaalde projectopdrachten en dat ook wel vanuit het strategisch platform steeds scherper deadlines geformuleerd worden en ook wel wat ambitieuzer, ambitieuzere doelen gesteld worden dus het scherpt mensen dan wel aan dus je ziet het langzaamaan wel gebeuren maar we zijn vaak nog vrij veilig vind ik. Ermee dat men zegt van nou laten we maar niet te veel doen, ja daar zijn we soms wat te lief voor mekaar.	Uitdagen wordt nog weinig gedaan. Door drukte nemen mensen zichzelf en anderen in bescherming Er worden wel steeds ambitieuzere doelen gesteld. Te lief voor elkaar
Code: Professionaliteit HH: professionaliteit staat er als derde op. Nou bij professionaliteit daar hoort dan ook weer vakmanschap bij, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid, competenties en werkvermogen. In hoeverre tref je deze eigenschappen aan bij de medewerkers en is daar ontwikkeling in geweest? H.: ik vind dat het vrij te kort schiet in professionaliteit van medewerkers en wat ik zie is dat er heel hard aan gewerkt wordt. Vanuit verschillende invalshoeken maar vooral vanuit P&O opleiding en kwaliteit wordt er heel erg gekeken naar hoe kunnen we professionaliteit bij mensen ontwikkelen door bijvoorbeeld opleiding, training dat soort zaken. Hoe kunnen we mensen ook aanspreken op hun professionaliteit indien ze dat niet goed oppakken. En bij kwaliteit wordt dit natuurlijk echt getoetst van hoe staat het ervoor en daaruit blijkt toch geregeld, met name op het zorgvlak, dat het niet altijd voldoet aan een bepaalde standaard die er is. En ik denk wat professionaliteit ook bij ons lastig is dat wij heel graag voor de persoonlijke aandacht uit het hoger doel gaan, we willen het heel graag goed voor onze cliënten doen met name in de zorg zie je dat ook maar dan mensen die zich daar helemaal instorten in die persoonlijke aandacht hebben we over het algemeen wat minder aandacht voor de professionele houding en dat is een valkuil dus vandaar dat het nog wel een kernkwaliteit is die wat werk behoeft.	Ontwikkeling van professionaliteit door opleiding en kwaliteitseisen De kwaliteitsstandaard wordt niet altijd gehaald Persoonlijke aandacht en professionaliteit verdragen elkaar niet
Code: Voortdurend verbeteren HH: als vierde staat erbij: voortdurend verbeteren. Ja ik heb je een aantal vragen gesteld over hoe het proces is gegaan van 2013 naar 2016 en eigenlijk als je een visie hebt, dan wil je ook naar een doel toe gaan en als ik het nou over voortdurend verbeteren heb denk je dan dat in de realiteit ook al echt stappen zijn gezet en dat het proces ook merkbaar en zichtbaar is? Op al die onderdelen die we zojuist met elkaar besproken hebben.	

H.: ja nou met name ook op het voortdurend verbeteren kan ik volmondig ja zeggen. We hebben een ISO-audit gehad. De auditor kwam voor het verlengen van ons certificaat en onze kwaliteitsadviseur was net weg dus we hebben een tijdelijke op projectbasis iemand op die audit gezet om die te organiseren. Externe adviseur die kwam, die heeft de audit gedaan en die kwam met complimenten terug en dat waren echt op punten die wij niet in korte tijd hadden kunnen beïnvloeden. Dus we konden niet mensen zo goed inpraten dat ze precies zo zouden zeggen wat wij wilden. Dus het was ook wel spannend maar daaruit bleek echt dat heel veel dingen zoals het vastgelegd stond wat in de praktijk ook zo gebeurde en ja kregen zelfs een aantal complimenten en geen enkel negatief punt en dan zie je wel dat de processen goed stonden en de houding van mensen daarin en mensen wisten wat ze moesten weten. Dat is echt wel anders dan in het verleden, we hebben echt wel audits gehad waarin mensen helemaal in paniek raakten, dat er allemaal dingen bleken die niet klopten en dat we daar dan weer verbeterplannen op moesten zetten en dan merk je echt nee de afgelopen tijd hebben we zoveel werk verzet dat er een auditor kan komen die zegt jongens goed gedaan. HH: oké en dan heb je het ook over het lerend vermogen. Geef je dat daarmee aan dat dat ook aanwezig is en de vraag die daarbij hoorde is dan hoe wordt het geleerde in de organisatie geborgd? H.: het lerend vermogen met uiteindelijk wel een beperking is er volgens mij wel bij heel veel mensen. Als je kijkt, ja hoe het lerend vermogen geborgd wordt? Of hoe de verbeteringen geborgd worden? HH: hoe de verbeteringen geborgd worden. H.: Ja, een belangrijk middel om te borgen is het verbeterregister wat we gebruiken, alle audits en tevredenheidsonderzoeken en dat soort dingen, alle uitkomsten daarvan komen in het verbeterregister. En van daaruit worden acties uitgezet en zijn er managers en bestuurders verantwoordelijk om de verbeteringen te borgen. Ik denk dat dat echt het centrale middel is waarin het grootste stuk borging terugkomt. En de toetsingen die we doen dus wij doen audits voor ons ISO-certificaat en we doen ook audits voor de kenmerken waar de...of de aspecten waar de inspectie van de gezondheidszorg ook op controleert. Dus zo zijn we steeds vaker bezig met het toetsen van ons eigen werk intern.	ZGM is ISO gecertificeerd en bij de audit complimenten Borging gebeurt met het verbeterregister Normen worden gesteld door onze eigen ISO en door de inspectie van de gezondheidszorg
Code: acties tot nu toe HH: oké, als je nou het hele visievierluik vanaf 2013 naar 2016 even bekijkt, hoe zou je het dan kunnen samenvatten? Is het een ... je hebt alle onderdelen genoemd en dus je weet ook dat ze allemaal in de organisatie dus spelen, en hoe ver, als je nou even kijkt waar je in 2013 stond en waar je nu staat, wat zou je daarover kunnen samenvatten? H.: als in hoe ik er tegenaan kijk? Van wat we bereikt hebben? HH: Ja H.: je moet maar zeggen als het geen goed antwoord is maar in het begin zijn we gewoon maar ergens begonnen. En we zijn langzaam steeds meer aan	

het professionaliseren dus we zijn maar gewoon begonnen met wat losse initiatieven en gewoon maar doen en kijken waar het schip strandt en langzaam worden dat steeds specifiekere en gerichtere programma's. Gericht op voortdurend verbeteren, strategie uitzetten dus het wordt steeds concreter hoe we eraan willen werken. En nu zie je dat we in de fase belanden dat we het ook echt willen meten, dat we meer gaan toetsen en ook onderzoeken gaan uitbreiden of gaan aanscherpen hoe we het meten. Dus dat zie je eigenlijk gebeuren, dat we al doende leren we hoe we eigenlijk met zo'n visievierluik om moeten gaan. Wat ik heel positief vind is denk ik, waar ik heel trots op ben is dat je inderdaad al vooruitgang ziet bijvoorbeeld bij zo'n ISO-audit en dus dat voortdurend verbeteren zie je loskomen. Ik denk dat de visie heel veel aandacht heeft gekregen de afgelopen jaar en dat het nu nog steeds aandacht krijgt. Het is niet toen maar in 2013 gebleven, we hebben het er nu nog over. Ik denk dat wij veel meer, het kan altijd beter, maar veel meer dan de gemiddelde organisatie de visie laten leven. Mensen kennen het niet altijd uit het hoofd maar ze kennen hem wel van aan de muur en hij wordt altijd benoemd in overleggen, presentaties. Altijd zorgen we ervoor dat hij op een sheet naar voren komt dus hij krijgt heel veel aandacht en ja, ik denk dat het meer leeft dan bij de gemiddelde organisatie. En dat we daar een mooie stap in gezet hebben maar dat als je inderdaad die 4000 ambassadeurs wil dat we dan nog echt wel, nog echt wel genoeg werk te doen hebben. Dat we er ook nog lang niet zijn.

HH: als we nou even kijken naar de acties die er zijn uitgevoerd om de ambassadeurs binnen te krijgen. Je noemde, ik hoorde net even challenge, viel eventjes. Kun je wat acties noemen die tot nu toe zijn uitgevoerd om het aantal ambassadeurs te vergroten?

H.: Ja, nou de challenge is inderdaad een hele specifieke geweest. Ik weet niet of ik dat helemaal moet uitleggen of dat je dat zelf kan uitwerken maar in ieder geval 4 groepen hebben een opdracht gekregen om een bijdrage te leveren aan het gewaagde doel. Daarnaast hebben we nog wat andere ludieke acties voor de herkenbaarheid van het visievierluik bijvoorbeeld het cadeautje voor de dag van de zorg hebben we twee keer gelinkt aan de visie. Bijvoorbeeld het flesje water, de tuintjes, de verjaardagskaarten die mensen nu krijgen daar staan de kernwaarden ook op en zo gekoppeld aan de visie. Nou, om de zichtbaarheid zorgen we ervoor dat het logo staat ook op de achtergrond weer een nieuwe... oh nee nu staat nog het organisatiemodel erop maar hiervoor stond het visievierluik op de bureaubladachtergrond van iedereen. Visitekaartjes, poster, kladblokjes allemaal dat soort dingen zodat mensen werken met spullen en dat als we het over de visie hebben dat we het dan gelijk bij de hand hebben. En waar we heel actief op ingezet hebben is nou enerzijds dus het ambassadeurschap ook door middel van al die metingen krijgt dat aandacht. Dat de teams ook via de kaders daarop uitdagen om daaraan te werken want de teams hebben dit jaar voor het eerst kaders meegekregen, daar staat het ambassadeurschap specifiek in. En de kernkwaliteiten voortdurend verbeteren.

Acties die uitgezet zijn:

- De Challenge
- Cadeautjes op de visie
- Zichtbaarheid VV

daar zitten we heel actief bovenop. We hebben twee interne adviseurs waaronder ik getraind in de Yellow Belt. Lean Six Sigma is een hele mooie methodiek die aansluit op het voortdurend verbeteren. Wij zijn nu ook Yellow Belt trainingen aan het geven aan verschillende afdelingen in de organisatie. We hebben verschillende projecten gehad waarin voortdurend verbeteren van de processen centraal stond. En als ik kijk naar professionaliteit, komt dat toch heel erg nauw terug op de werkvloer met alle verbeteracties naar aanleiding van het verbeterplan voor de inspectie van de gezondheidszorg. Dus ik denk dat dat heel veel dingen zijn waar we op in zetten. En wat er nog aan zit te komen, dat zijn we nu aan het ontwikkelen, is een leiderschapstraining gericht op de kernwaarde verbindend. HH: weet je ook wat de acties tot nu toe gekost hebben? En dan bedoel ik ook gewoon even concreet geld en uren. H.: nou nee, en dat vind ik eigenlijk ook niet erg want ik denk dat er heel veel acties namelijk zijn die tussen de regels door gedaan worden. Als je kijkt naar het cadeautje voor de dag van de zorg, dat bedenken we zelf en dan laten we dat aan de visie koppelen, dat hoeft niet. Je kan ook gewoon mensen een willekeurig cadeau geven. Dus zo zie je dat dat gewoon links en rechts de visies soms meer aandacht krijgen dan dat het echt specifiek gepland was dus daar staat niet een hele strakke begroting op en een heel vast programma. Ik zou het wel kunnen kwantificeren, ik zou een heel eind kunnen komen om op basis van de dingen die ik nou opnoem, wat het gekost heeft. De yellow belt training, de manuren die daarin zitten. Maar op dat allemaal bij elkaar op te tellen en alle pr kosten voor de visitekaartjes en de challenge is toentertijd ook begroot maar dat kan ik niet nee dat kan ik nu echt niet opleveren. HH: zijn het ook allemaal eenmalige acties geweest of hebben ze ook een blijvend karakter? H.: dat is heel verschillend. Als je kijkt naar de verjaardagskaart, die blijft. Die is heel positief ontvangen. Het voortdurend verbeteren, een programma wat daar op staat blijft ook. Daar dus constant processen blijven verbeteren, dat is ook een blijver. Professionaliteit idem dito. De challenge hebben we het wel over gehad om die te herhalen. Dat leek ons een heel leuk idee maar daar zat wel echt extra kosten op waarvoor we toen vanwege de financiële situatie voor gekozen hebben om dat niet te herhalen. Dus nu integreren we het veel meer ook in de dagelijkse praktijk zodat het niet echt extra kosten geeft maar dat het nou ja kan weg geboekt worden onder de dingen die we toch hadden moeten doen maar die we nu doen vanuit de visie. En dat is volgens mij ook het mooiste, dat je het integreert in het werk wat we doen.	Yellowbelt training Lean methodiek Verbeteracties, leiderschapstraining, De kosten zijn moeilijk in beeld te brengen Vanwege de financiële stuk proberen we het nu in het dagelijks werk te integreren
Code: effect van de acties tot nu toe HH: welke actie heeft naar jouw mening het meest opgeleverd? Daar bedoel ik ook mee wie zou de meeste ambassadeurs hebben opgeleverd? H.: wat een goede vraag! HH: dat is natuurlijk ook wel een belangrijke vraag.	

H.: Ja, dat is wel iets wat we niet gemeten hebben. Wat ik denk wat het meeste ambassadeurs heeft opgeleverd. Ik ben geneigd te zeggen dat de samenhang van de acties voortdurend verbeteren dat die uiteindelijk het meeste resultaat gaven/boeken. Want de verjaardagskaart wordt heel positief op gereageerd, dat vinden mensen leuk dus daar kan ik wel op zeggen daar is hele leuke respons op geweest. Maar ik denk dat het voortdurend verbeteren van verschillende processen dat het een heleboel onvrede weghaalt, zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dat je daar op de lange termijn meer ambassadeurs mee krijgt. Dus die krijg je niet gelijk nadat het project is afgerond maar je moet op de lange termijn dat je mensen goede dienstverlening, goede zorg biedt en medewerkers goed ondersteund worden en soepel bij ons in dienst kunnen komen en kunnen uitstromen. Ik denk dat dat het meeste gaat opleveren. HH: en welke actie is naar jouw mening overbodig geweest? H.: nou, ik kan uiteindelijk van alles wat we gedaan hebben kan ik op een of andere manier redeneren dat het wel zin heeft gehad. Want ik zat heel eventjes te denken, we hebben op de visitekaartjes ook de visie gedrukt en die wordt lang niet altijd gebruikt. Maar zo af en toe komt er iemand bij je die zegt wat is die visie eigenlijk en dan kun je het ze wel gelijk geven van hier staat het op dus het is wel een heel makkelijk hulpmiddel dus ik vond het niet helemaal overbodig. Mag ik ook zeggen niks? HH: nee natuurlijk mag dat. Uiteraard. H.: ik kan niet wat bedenken.	Op de verjaardagskaart is heel positief gereageerd Acties vanuit voortdurend verbeteren leveren de meeste ambassadeurs op Geen enkele actie is overbodig geweest
Code: nog lopende acties HH: welke acties lopen er op dit moment nog steeds? H.: nou het hele de yellow belt training en het voortdurend verbeteren, het voortdurend verbeteren programma, dat is nog helemaal actief. En even denken, ja wat ik zei voor verbindend, leiderschap wordt nu opgestart dus daar wordt actief aan gewerkt. En de professionaliteit wordt nou ook aan... eigenlijk heel veel dingen die ik noemde die lopen eigenlijk nog alleen de challenge niet. Maar de verjaardagskaarten gaan door en als er een cadeautje voor de dag van de zorg is of wat dan ook elke keer dan zorgen we er op een of andere manier voor dat het loopt en dan zou ik bijna vergeten wat nu ook loopt is de projectgroep visie laten leven die bezig is met de medewerker van de maand die uit de ideeën van uit de medewerkers bijeenkomst dingen uitwerkt, zou ik bijna vergeten. Die loopt ook, zo komen er verschillende ideeën uit wat medewerkers graag zouden willen wat hun ambassadeur zou maken en elke maand wordt daar een idee uitgehaald. En onder andere is daar dienstkleiding uit voort gekomen en de medewerker van de maand en volgens mij ook een vlog van André die nu een vlog doet waarop hij wat vertelt ook dat ervaren mensen als meer verbonden zijn met wat er gebeurt. Gelukkig ben ik die niet vergeten. HH: oké, welke, als je het geheel overziet, welke actie zou naar jouw inzicht het meeste kans hebben om ambassadeurs te maken?	Acties die op dit moment nog lopen: - Yellow belt training - voortdurend verbeteren programma - verbindend leiderschap - Cadeautjes geven -medewerker van de maand - visie laten leven - vlog van de bestuurder

H.: ja, ik denk het voortdurend verbeteren wat ik net zei.	
Code: Gaat ZGM-doelstellingen halen in 2018? HH: oké, als zorggroep manna op dezelfde voet voortgaat net als dat ze nu gaat, zal ze dan de doelstelling in 2018 gaan halen? H.: wederom een hele goede vraag. HH: kun je het misschien toespitsen op de onderdelen van het visievierluik bijvoorbeeld zouden we het aantal ambassadeurs kunnen halen, zouden we de kernwaarden kunnen waarmaken, zouden we de kernkwaliteiten kunnen halen en zouden we tegemoetkomen aan het hogere doel zoals het geformuleerd is? H.: ik denk het hoge doel wel, ik denk dat daar het beleid nou op geschreven wordt. Er wordt gekeken of mensen erbij passen en bij de kernwaarden ook. Ik denk dat dat wel goed zit. Dat dat iets is wat we al hebben en wat we kunnen, wat we blijven onderhouden. Dus daar heb ik wel vertrouwen in. De kernkwaliteiten ook een heel eind wel, ik denk dat er heel veel mensen in beweging gaan komen op de verschillende kernkwaliteiten. En het gewaagde doel ook wel, ik denk dat we het tempo wat we nu hebben moeten vasthouden, soms misschien moeten aanscherpen omdat echt goed ambassadeurschap en ook de professionaliteit wat uiteindelijk kernkwaliteiten zijn kernkwaliteiten die je nodig hebt om het gewaagde doel te bereiken en ik denk dat daar heel hard aan gewerkt moet worden. Dat mensen die professionaliteit, dat echt de bewustwording komt, hoe belangrijk dat is. Voor goede zorg voor de cliënt, krijgt de cliënt goede zorg, is de kans dat die ambassadeur wordt weer groter. Het voortdurend verbeteren idem dito. Kijk echt naar de processen, kan het beter. En als mensen dat zullen doen zullen de dingen waar mensen tegenaan lopen langzaamaan opgelost worden dan is de kans op ambassadeurschap weer groter. Dus ik denk dat we het tempo moeten vasthouden en misschien nog wel moeten ophogen en dat we een heel eind gaan komen. Maar gaan wij globaal gezien 4000 mensen ambassadeur krijgen, dat denk ik niet. Ik denk niet dat dat realistisch is om dat te verwachten. HH: dus nog 2 jaar te gaan maar wat is er naar jouw mening nodig om de doelstellingen zoals die er staan ook daadwerkelijk te gaan halen? H.: ik denk dat daar, dat het draagvlak vanuit het strategisch platform heel belangrijk blijft. Het beleid wat zij uitzetten, het geld wat ze ervoor vrijmaken, de tijd kunnen maken en breken dus ik hoop dat zij het zullen blijven maken dat ze gefocust blijven op het ambassadeurschap van zowel de cliënten als de medewerker. Ik denk dat het voortdurend verbeteren en de professionaliteit dat daar geld en aandacht voor moet blijven. Dat mensen de tijd krijgen om hun processen te verbeteren, die zien nu wordt heel strak gestuurd op de productie of de productiviteit maar mensen moeten wel tijd overhouden om ook te reflecteren op wat ze doen en te kijken of het anders kan. Dat is ook weer een randvoorwaarde. En ik denk dat in werving en ook in selectie en functioneren, nou actief het gesprek met medewerkers aangegaan moet worden van kunnen ze zich achter de visie scharen en zo niet wat hebben ze ervoor nodig of voelen ze zich hier niet thuis, zijn ze hier niet op hun plek. En	Het hoger doel en de kernwaarden moeten haalbaar zijn voor 2018 Met de kernkwaliteiten komen we een heel eind, maar de professionaliteit moet nog hard aan gewerkt worden. Ook voortdurend verbeteren Het tempo opschroeven Draagvlak vanuit het Strategisch platform blijft belangrijk Geld en aandacht voor voortdurend verbeteren en professionaliteit Werving en selectie en functioneren afstemmen op de visie

ook de medewerkers die zich 100% achter de visie kunnen scharen naar voren schuiven en te stimuleren om te blijven doen wat ze doen zodat ze ook anderen weer kunnen inspireren om hetzelfde te doen.	
Code: in hoeverre leeft het visievierluik HH: en als we nou nog even kijken naar de ambassadeurs, hoeveel en welke medewerkers zijn naar jouw idee nauw en actief betrokken bij het werven van ambassadeurs? H.: hoeveel en wie? HH: ja, nou je hoeft geen namen te noemen maar misschien wel waar ze ongeveer in de organisatie zitten. H. Ik denk dat de meerderheid wel te vinden zijn in de ondersteunende ring van zorggroep manna dus de teamcoaches en de ondersteunende diensten. Dat het daar het meest leeft om het ook echt actief uit te dragen maar ik merk ook in de thuiszorg, verpleging en verzorging dat daar ook hele leuke ambassadeurs zitten en heel enthousiast zijn over hun werk, hart hebben voor de cliënt en dat ook uitdragen. En ik denk dat de huishoudelijke ondersteuning, zien we toch ook wel in een aantal teams maar in een aantal teams ook helemaal niet dus dat is verschillend. Dus ik denk dat we daar het meeste zien. HH: vind je dat er voldoende draagvlak in de organisatie is voor het visievierluik? H.: nou laat ik het omdraaien. Ik heb nog nooit iemand gehoord die zich er actief tegen verzet of iemand die zich er echt niet in kan vinden. Wat misschien een groter probleem is soms voor mensen dat ze de interesse er niet voor hebben. Dus dat ze niet de moeite nemen om zich erin te verdiepen en dus eigenlijk niet zo goed weten wat de visie nou precies is. Dus ik denk wel dat er voldoende draagvlak is maar wil dat zeggen dat iedereen het kent en er wat mee doet, dat wil ik er dan niet mee zeggen.	Het visievierluik leeft het meest in de ondersteunende ring Huishoudelijke ondersteuning heeft de grootste afstand Er voldoende draagvlak voor het Visievierluik, maar niet iedereen kent het VV en doet er ook iets mee.
Code: is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald HH: wat gaat er gebeuren als het gewaagde doel in 2018 niet wordt gehaald? H.: ik denk dat we het nooit op die manier zouden communiceren want het gewaagde doel, wat ik net ook zei, is bewust gewaagd. Ik denk dat we heel erg moeten kijken naar wat we behaald hebben want als we een hele hoop mensen wel als ambassadeurs hebben, is het echt iets om positief over te zijn. Je kunt via de benchmark wel kijken of je boven andere organisaties uitstijgt of niet. Ik denk dat we daar heel erg naar zullen kijken, dat als het ons gelukt is om ons te onderscheiden in een hoog ambassadeurschap dat we dat gewoon gaan vieren, dat wordt gewoon een feestje en dat dat voor de doorstart omdat je dan gelijk opnieuw gaat kijken van wat wordt de nieuwe visie, dat je dat ook de lessons learned zoals ze dat zo mooi zeggen, de geleerde lessen erbij pakt en gaat evalueren. HH: maar er is 1 vraag die me toch nog een beetje bezighoudt want als dit niet gehaald wordt dan kunnen we misschien op een bescheiden schaal toch een	De doelstelling zullen we niet halen, want het is bewust een gewaagd doel. We gaan een feestje vieren en dan maken we een doorstart naar een nieuwe visie.

feestje vieren maar ik bedoel het is wel heel... de organisatie heeft gekozen om als gewaagd doel er neer te zetten ambassadeurs. Stel je voor je hebt geen ambassadeurs maar wat gaat er dan mis bij zorggroep manna als we onvoldoende ambassadeurs hebben? H.: ja maar ik weet niet of dat de discussie is van wanneer gaat het dan mis. In mijn ogen gaat het niet mis als wij een heel groot deel wel ambassadeur hebben gemaakt. En dan vind ik inderdaad de benchmark interessanter dan dat wij 100% score hebben. Omdat het een gewaagd doel is. Ik denk in een bepaalde manier kun je het als spiegel gebruiken. Van niet iedereen is ambassadeur dus er is nog werk te doen. Voor iedereen die op dat moment zegt van ach joh we doen het toch best prima, dat je dan zegt van ja maar niet iedereen is ambassadeur dus we moeten nog vol... dus je kunt het ook in dat opzicht als motivatie gebruiken om verder te werken.	Een vergelijk in een benchmark met andere instellingen is wel belangrijk. We moeten weer nieuw motivatie zoeken
Code: welke acties zullen tot de doelstelling leiden HH: vanuit jouw werk ben je ook heel sterk bij processen betrokken. Je hebt er ook al veel over verteld. Kun je je voorstellen dat er een proces in gang wordt gezet waardoor de doelstelling vanuit het voortschrijdende proces zichzelf daarin voorzien? H.: dat moet je me uitleggen wat je daarmee bedoelt. HH: nou je kunt je voorstellen dat je een proces in gang hebt gezet wat uit zichzelf, vanzelf doorgaat. Zodat je er niet telkens aan hoeft te, een schepje op hoeft te gooien maar dat het als één proces en dat het loopt en zichzelf tot de vervulling leidt/rijkt. H.: nou ik geloof daar zeker in maar eigenlijk is dat ook wel de kern van het voortdurend verbeteren want voortdurend verbeteren moet niet van mij als adviseur afhangen, dat ik langskom en dat het dan beter wordt. Als ik mijn werk goed doe dan moeten de processen maar vooral de mensen die in de processen zitten die moeten het gaan doen. En als je dat goed inricht dan moet je daar op den duur inderdaad weinig interventies op plegen maar dan is het gewoon iets wat altijd blijft groeien maar daar zijn wel mensen voor nodig maar dan wel de mensen die in het proces zelf zitten. Dat is het ideaalplaatje ja. Dan gaan dingen vanzelf lopen.	De acties passen bij voortdurende verbeteren Uiteindelijk moet dit in de organisatie vanzelf blijven groeien
Code: cultuurverandering HH: welke acties zijn er gedaan om de cultuur bij het personeel te veranderen naar een klantgerichte organisatie? H.: ik denk dat vanuit het voortdurend verbeteren zit het erin dat de klant centraal staat dus het hele programma rondom het voortdurend verbeteren is daarop gericht. En een schep er bovenop is de afgelopen tijd een training van een externe adviseur die de receptie, het klantencontactcentrum en volgens mij ook iemand van support traint in gastvrijheid. Dat is ook wel een belangrijke, dat we vanuit onze communicatie, vanuit kantoor een klantgerichte benadering hebben.	Klantgerichtheid wordt getraind bij de receptie en het KCC naar een cultuur van gastvrijheid.

Code: verantwoordelijkheid voor het behalen van de doelstellingen HH: wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor het resultaat van het visievierluik? H.: ik denk alle medewerkers van zorggroep manna. HH: oké, nou goede uitspraak. Zijn er personen die hun beloning gekoppeld hebben aan het resultaat van het visievierluik? H.: nee, zover ik weet niet. Maar volgens mij wordt er ook nog heel weinig in beloningen gewerkt. Dat is toekomstmuziek.	Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor het visievierluik. Er is geen beloning aan gekoppeld.
Code: waar gaat de aandacht naar uit? HH: als je nou kijkt wat de aandacht van de leiding van zorggroep manna naar uit gaat. En je ziet even drie dingetjes. Je kunt denken aan het geld, de financiën, en je kunt denken aan de bedrijfsvoering en je kunt denken aan het visievierluik. Zou je daar dan globaal een, zou je daar een percentage aan kunnen hangen waar de aandacht van de leiding naar uit gaat? H.: als ik ze alle drie zou moeten indelen? In percentages? HH: ja H.: dan denk ik dat, even kijken. Bedrijfsvoering, financiën en visievierluik hé? Van het management? HH: ja H.: is dat Simone en Andre Kuipers of ook Andre Kok? HH: ook Andre Kok, H.: ook Andre Kok. En Andrea Dijkstra ook? HH: ja H.: oké, ik denk dat 30% uitgaat naar financiën, dat het wat slecht is dit. Ik denk dat 40% uitgaat naar, nee dan moet ik eerlijk zijn, 50% gaat denk ik uit naar bedrijfsvoering en 20% naar het visievierluik. Waarbij ik wel vind dat het investeren in de bedrijfsvoering ook resultaat oplevert in het visievierluik. Dus dat daar wel grijs gebied in zit, dat er wel overlap is.	De verdeling van de aandacht vanuit de leiding is: - 30% financiën - 50% bedrijfsvoering - 20% visievierluik
Code: waarde van ambassadeurs HH: ja, oké. Welke waarde voegen medewerkers die ambassadeur zijn nou specifiek aan de organisatie toe? Van nou stel je voor je hebt ambassadeurs bereikt. Wat heb je dan, wat krijg je daarvoor terug? Welke waarde voegen die toe? H.: de waarde die die toevoegen is dat die aan de ene kant in hun werk trots zijn op hun vak en het goed onderhouden dus daarmee goede zorg en dienst verlenen voor de klant en de andere kant is dat je het uithangbord hebt waardoor je dus geen enkel reclamemiddel bijna hoeft te gebruiken maar dat je gewoon de klanten komen van nature al op je af omdat je al alle positieve mensen hebt. HH: en als je hetzelfde de vraag stelt voor de cliënten. Wat voegen cliënten als ze ambassadeur zijn, wat voegen die toe aan de organisatie? H.: nou ja ook het uithangbord zijn voor ons. En nou weet je, een klant die ambassadeur is hoop je ook dat die betrokken en verbonden is dus dat die je inderdaad de feedback blijft geven die je nodig hebt om je verder te blijven	De waarde van ambassadeurs: - medewerkers zijn trots op hun vak, - goede zorg leveren - uithangbord - geen promotie meer nodig - een gelukkige cliënt

ontwikkelen. Dat is de waarde die een cliënt heeft maar uiteindelijk een cliënt met een goed leven en die daar tevreden mee is, hoe moet ik dat zeggen, dat geeft ook waarde. Gewoon een gelukkige cliënt. Dus dat levert geen geld op maar ik denk dat maakt ons dan ook weer blij toch? HH: ja, nou een gelukkige cliënt dat kan ook een antwoord zijn. H.: ja	met een gelukkig leven
---	-------------------------------

Bijlage XVII : Interviews axiaal gecodeerd overig

Thesis Axiaal coderen – Een Ambassadeur, een Passieve of een Criticaster

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: ja en ben je een ambassadeur van zorggroep Manna? MIA: Zeker, ik ben een ambassadeur van Manna. Ja HH: Oké, nou mooi. Dan heb ik de goeie te pakken. En kunnen we eens horen wat een ambassadeur ervan zegt.	Overtuigd Ambassadeur
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: Tot welke categorie reken jij jezelf? MIP: mag je er ook tussenin? HH: ja, jazeke. MIP: ja ik denk tussen de eerste en de tweede. Ik werk met heel veel plezier. Ik ben hier niet alleen maar om geld te verdienen, maar ik werk hier op de groep met heel veel plezier. Maar er zijn gewoon dingen waar je het niet helemaal mee eens bent en waar het wel beter kan. Dus ik, tuurlijk ik zou het wel aanbevelen, in ieder geval mijn groep, want ik weet gewoon dat het hier zijn we gewoon voor de bewoners. Ik zeg niet dat het op de afdeling niet zo is, maar hier zijn wij tevreden. Ik hoop de bewoners ook en de familie ook tenminste zoals wij het horen. Maar ja op de afdeling is er gewoon bepaalde dingen waar je het gewoon niet mee eens bent. Wat beter kan.	Overtuigd Passief We zijn tevreden Hebben punten van kritiek. Dingen kunnen beter.
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: Als je de drie groepen bekijkt, de ambassadeurs, de criticasters en de onverschilligen. Tot welke groep behoren jullie tweeën dan? MIC: de criticasters, ja dat denk ik wel. Ja dat weet ik eigenlijk wel zeker. HH: de criticasters oké. MIC: wel opbouwend he.	Overtuigd Criticaster Wel opbouwend
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: ja, oké. We hebben van jouw collega doorgekregen dat je ambassadeur bent, promotor van zorggroep manna. En op grond daarvan willen we gewoon een paar vragen stellen. Waarom ben je ambassadeur van zorggroep manna?	Ambassadeur aangemeld door anderen
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: huishoudelijke hulp ja. Nou we hebben net al eventjes met elkaar over gehad, over de ambassadeurs en je zei net al een ambassadeur dat is inderdaad iemand die dus, als die op een verjaardag is en hij praat met familie en vrienden, dan beveelt die Zorggroep Manna aan. Dan praat je daar serieus over. Maar daar heb ik interviews mee maar ik heb ook nog interviews met de criticasters. Dat zijn mensen precies het tegenovergestelde. Die zijn heel kritisch op Zorggroep Manna, daar moet ik natuurlijk ook mee gaan praten want wat is er aan de hand. Waarom is er zoveel kritiek, dat moeten we ook boven tafel zien te krijgen. MEP: daar kun je van leren.	

HH: ja, daar kun je van leren. Die zijn soms denk ik nog wel belangrijker. En dan heb je nog een tussensoort, dat noemen we de passieven. Dat zijn mensen nou dat maakt niks uit, die zijn onverschillig. Die zeggen gewoon van nou als ik een paar cent meer kan verdienen dan ga ik gewoon voor Livio werken of voor Carint he dat maakt mij niet uit. Met die 3 groepen praat ik. En in welke groep zou je jezelf scharen denk je? MEP: nou ik denk in de eerste groep maar goed ik vind wel dat dit werk voor ons wel heel erg zwaar is. Dat daar ook wel iets van financiële kant iets mag beloond worden. En dat daar iets meer voor betaald mag worden. Maar ik ga vanuit de eerste visie ga ik voor Zorggroep Manna werken, dat ik daar volledig achter sta en ook de mensen zal adviseren en om daarnaartoe te gaan. HH: oké. Nou ja dat is mooi natuurlijk. Nou dat betekent eigenlijk dus eigenlijk vind je jezelf wel een promotor van Zorggroep Manna.	Ziet zichzelf als Ambassadeur Vindt het werk zwaar Mag meer beloning zijn. Is wel positief maar duidelijk Passieve.
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: En ik wou u graag interviewen. En waar mijn onderzoek over gaat is dat hoe staan cliënten en medewerkers tegenover Zorggroep Manna? Zijn ze ambassadeur of zijn ze criticaster of zijn ze daar ergens tussenin. En daarom willen we ze wat meer onderzoeken en hoe worden mensen nou ambassadeur en waarom zijn ze criticaster en waar ligt de oorzaak ervan en kunnen we dat eventueel nog veranderen. En daarvoor wil ik graag wat vragen aan u stellen. Klopt het dat u in principe behoort tot de criticasters van Zorggroep Manna? MEC: nee hoor, ik zou niet weten waarom. HH: oh oké. Dat zou kunnen. MEC: nee nee nee nee, ik heb helemaal niks op Manna tegen dus ik ben helemaal niet kritisch. Ik ben alleen fel voor mijn cliënten maar ik ben niet kritisch. Ten opzichte van Manna niet, nee hoor.	Door collega's aangemeld als Criticaster. Ziet zichzelf niet zo.
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: ja. Nou oké we beginnen. Eigenlijk onderscheiden we 3 typen mensen bij ons. Je hebt mensen die, dat noemen we de ambassadeurs, dat zijn mensen die gaan op verjaardagen en dergelijke dan praten ze positief over Manna met hun familie en vrienden. Dan eigenlijk maken ze dan een beetje reclame. Dan zeggen ze dat is een organisatie daar moet je naar toe gaan. Je hebt ook mensen, dat zijn de criticasters noemen we dat. Die mensen hebben heel veel kritiek. Die zeggen daar moet je juist niet naar toe gaan want daar is het... daar deugt het niet en daar is het helemaal niet in orde. Heb je ook. En dan heb je nog een tussensoort. Dat noemen we bij ons maar even de passieven. Die zeggen eigenlijk van maakt mijn niks uit. Als ik het ergens beter kan krijgen dan ga ik ergens anders naar toe. Of mijn moeder of vader nu bij Ariens Zorgpalet zit of bij Manna, maakt mij eigenlijk niets uit. Ik kies gewoon wat het makkelijkste is. Ja eigenlijk wil ik wel graag weten wat ja waar zitten jullie in het dichtste bij? CIAv: ik zit wel bij 1.	

HH: dat zijn de ambassadeurs. CIaV: ja ik ben positief. HH: ja? CIaV: ja, ja. Wij zelf tenminste wel. Als ik kijk hoe het contact is tussen het verpleegpersoneel, vooral de eerstverantwoordelijke van mijn vader en met ons, naar ons toe, ja ik ben van alles op de hoogte. Er hoeft maar iets te zijn of ze mailt en huppakee of ze belt en... CIaM: ja het is prettig om heel... de lijntjes met haar heel kort te hebben. Dat je echt via mail heel snel contact hebt maar ook je zorgen uit en daar ook duidelijk de antwoorden op krijgt. En zij weer vanuit de zorg, vanuit Manna wordt het weer duidelijk uitgespeeld naar de logo of de logo, naar de fysio en de ergo. CIaV: ja, je wordt altijd serieus genomen. Dat gevoel. Is er wat, je belt en dan wordt er ook wat mee gedaan. Dat gevoel heb je echt. Ja. CIaM: ja.	Overtuigd Ambassadeur Positief Contact met EVV'er Korte lijntjes Snel contact Je wordt serieus genomen. Er wordt wat mee gedaan
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Er zijn eigenlijk 3 soorten mensen: ambassadeurs dat zijn mensen die heel erg betrokken zijn bij Zorggroep Manna en die positief over Manna praten en er zijn criticasters. Dat zijn mensen die veel kritiek hebben op Manna. Dan zijn er nog die ertussenin zitten. Dat zijn passieven. Hun maakt het niet zoveel uit. Zij hebben geen kritiek, maar ook geen lof voor Manna. Bij welke van de drie hoort u Mw. V.? CIP: Ik denk dat ik meer die ertussen ben. Hoe noemde u die ook weer? HH: De passieven CIP: Ja, die bedoel ik. Want ik heb wel wat kritiek op Manna. Hier gaat lang niet alles goed. Maar ik heb niet alleen kritiek hoor. Het gaat ook wel goed en de zusters zijn altijd heel aardig en ze helpen overal bij. Ik denk het gaat voor 90 % goed, maar niet helemaal.	Overtuigd Passief Heeft kritiek. 90% gaat goed maar niet alles
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: In 2018 is elke cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. En een ambassadeur dat is iemand die op visite en aan de familie en de vrienden vertelt, positief over Manna. Maar je hebt natuurlijk ook mensen die praten er negatief over en er zijn ook mensen die hebben kritiek er op. En er zijn ook mensen die zitten er tussenin. Dat noemen we de passieven, die maakt het niet zoveel uit. En wat ik u wil vragen is, welke van de drie categorieën voelt u zich het meeste, zit u een beetje. Bent u een ambassadeur, een criticus of bent u een passieve die er tussenin zit? CIC: Nou, ja ik hoor wel bij de eerste categorie. HH: Ja, de kritischen. CIC: Ja, helaas.	Overtuigd Criticaster

HH: Ja. Nou, dat vind ik niet helaas. Die moeten we, tuurlijk mensen die kritiek zijn, zijn heel erg nodig. Want daarvan kunnen we leren hoe het beter kan. Dus daarom hou ik daar ook heel graag interviews mee.	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: ja oké. De aanleiding van het onderzoek is dat is het dat Zorggroep Manna een visie heeft gemaakt, een visievierluik, die wil ik straks graag even met u doornemen. En dan ben ik benieuwd hoeverre de doelstelling van zorggroep manna worden gehaald. Zoals u dat beleeft. U staat bekend als een ambassadeur van zorggroep manna. CEA: ja dat heb ik nu aangemeten gekregen. HH: ja maar u bent positief over zorggroep manna.	Door anderen opgegeven
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: ja. Maar ik wou u graag wat vragen stellen over de huishoudelijke hulp die u krijgt van Zorggroep Manna. En als ik... ik onderscheid 3 soorten mensen: er zijn mensen die zijn ambassadeur van Zorggroep Manna, dat betekent die zijn heel positief over Manna en bij familie en vrienden dan vertellen ze positief over dan zeggen ze Manna daar moet je bij komen. Daar moet je hulp van hebben. Er zijn ook mensen die zijn heel kritisch, die zeggen van waardeloos die zorg van Manna. Daar heb ik heel veel kritiek op dat doen ze helemaal niet goed. En dan heb je nog een categorie die zit ertussen. CEP: ohja, ja ja ja HH: die zeggen van nou niet het een of het ander, het maakt mij verder niet uit. Wat denkt u waar zit u ongeveer? Welke van de 3? CEP: ik zit... hoe bedoelt u? Ik ben er heel tevreden over. Ik ben er heel erg tevreden over. Want die hulp die ik heb die is ook prima. En als er iemand niet is, afwezig, de vaste kracht is afwezig; dan krijg je netjes bericht. Dan krijg, komt er een naam en adres en ook de uren die je dan krijgt. Ja ik krijg maar anderhalf uur dus dat is niet veel natuurlijk maar ik bedoel dan geven ze je wel bericht van die is afwezig, je krijgt die en die. Naam komt er dan bij te staan. Kijk dat vind ik wel heel netjes dat ze dat, dat vind ik heel netjes dat ze dat doen. Want ik heb nou al bericht want dinsdag komt ze nog en dan die week erop komt die andere mevrouw weet je wel. Maar dan heb ik wel andere uren of ik daarmee tevreden was. Het maakt mij niet uit want of ik nou 's morgens om half 9 hulp krijg of om 11 uur, ik heb toch maar 1,5 uur dus dat maakt niks uit.	Zeer tevreden Maakt haar niet uit
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster Want het is belangrijk om te weten waarom zijn mensen ambassadeur en waarom zijn ze criticasters noemen we dat hé mensen die kritiek hebben. En u staat bekend als, althans u heeft aangegeven dat u een criticaster bent en u krijgt de thuiszorg van zorggroep manna. CEC: ja	Is aangemeld is Criticaster

Thesis Axiaal coderen – Waarom ambassadeur, passief of criticaster?

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Maar waarom ben je een ambassadeur van Manna? MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik draag mijn cliënten een warm hart toe en ik wil graag het allerbeste voor mijn cliënten. En ook dus indirect voor de familie dus dat is het doel eigenlijk van mijn werken hier. HH: Ja, nou ja. Maar als ik even, misschien denk ik eventjes verkeerd. Dat doen ze misschien bij Ariens Zorgpalet ook en bij de Posten. Maar waarom speciaal bij zorggroep Manna? MIA: Omdat Manna een christelijke instelling is en ik ben zelf christen dus ik kan de visie en doelstellingen van Manna heel goed onderstrepen. Ik doe het ook vanuit een stuk geloof HH: Ja, Mooi Hoe lang ben je eigenlijk al ambassadeur van zorggroep Manna? MIA: Onbewust denk ik al vanaf het begin maar bewust eigenlijk sinds we zijn begonnen met het vierluik. Toen alles werd benoemd en toen Manna eigenlijk met die visie is begonnen om dat zichtbaar te maken zeg maar in de organisatie. HH: Visie vierluik MIA: Ja zo kan je het wel stellen HH: En hoelang werk je al bij zorggroep Manna? MIA: Ik werk hier sinds 1 jan 2012 en ik ben hier begonnen als stagiaire, een half jaar en toen ben ik al vrij snel werknemer geworden. HH: Ja, oké. Kun je nog herinneren wat het moment was wat jou triggerde waardoor jij toch eigenlijk ambassadeur werd of ik denk, ik ben beter betrokken bij zorggroep Manna. MIA: Ja dat was in juli 2012. Ik ben hier dus zoals ik zei begonnen als stagiaire op 1 jan 2012. Dat was mijn eerste stap in de zorg. Ik was niet bekend met de zorg. Ik ben omgeschoold. Dus ik had geen affiniteit met de zorg of met, ik wist ook niet wat zorggroep Manna inhield. Ik heb hier gewoon naar toe geschreven en ik kon hier stage komen lopen. En omdat het niet een heel groot verzorgingshuis is raak je al snel betrokken bij de bewoners en besepte ik dat het werk wat ik was gaan doen mij paste als een oude jas. En ik mij echt aangetrokken voelde tot de cliënten en ook liefde had voor de cliënten en toen mij in juli 2012 aangeboden werd om EVV-er te worden op een woongroep, was dat iets wat ik inderdaad heel goed bij mijzelf vond passen om zorg te dragen voor een groep mensen in hun dementie en om daar ook ja, het beste voor te willen, zeg maar.	Een warm hart toedragen Werken vanuit geloof. Visie en doelstellingen van ZGM onderschrijven. Vanaf dat de visie zichtbaar werd in de organisatie Liefde voor de cliënten
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: wat vind je dat bijvoorbeeld beter zou kunnen? MIP: nou ja als ik kijk hoe mijn collega's op de afdeling aan het rennen en vliegen zijn en hoe weinig tijd ze hebben voor de mensen. Ik vind gewoon dat daar beter naar gekeken moet worden. Er is zoveel tekort en zo soms heb je gewoon te weinig mensen. Te weinig gekwalificeerd personeel.	Er zijn te weinig uren, er is te weinig geld, te weinig personeel en te laag opleidingsniveau.

HH: ja, dus enerzijds denk ik de werkdruk is hoog, anderzijds zeg je er is te weinig geld en andere kant zeg je van de mensen hebben te weinig opleidingsniveau. MIP: nou ik denk dat op het moment hebben ze zo'n groot te kort standaard qua uren, ook bijvoorbeeld door zorglink, ik zeg niet dat die niet bekwaam is maar ik denk dat je soms wel aan bekwaamheid bijvoorbeeld op de groepen dat er dan een activiteitenbegeleiding staat prima hoor meisjes zijn ook hartstikke goed maar ja dan mis je wel een stukje zorgachtergrond kwaliteit. HH: dus er worden medewerkers ingehuurd. MIP: ja, als er tekorten is wel. HH: ja, oké. En dat vind je dus eigenlijk best lastig om mee om te gaan soms? MIP: ja, ik vind wel de bewoner heeft recht op goede zorg en ik zeg niet dat dat niet geleverd wordt maar ik denk dat als jij met vast personeel werkt, dat je van de bewoner ook precies weet hoe en wat. En dan ziet de bewoner ook niet elke keer en ander gezicht. En ik vind dat wel heel belangrijk. En ik weet nog van mijn tijd op de afdeling, ik werk nu sinds een jaar hier op de Brem, dat de mensen dat daar wel heel vindt om niet telkens weer een ander gezicht te zien. HH: ja, oké. Dus jouw kritiek gaat ook hoofdzakelijk wel over de zorg op zichzelf? De basis moet gewoon in orde zijn. Je moet goede zorg verlenen. MIP: ja, vind ik ook en dus ik zeg niet dat ze dat niet doen op de afdeling maar ik vind als je door meer personeel en gewoon vast personeel hebt dat het misschien wel beter wordt. Ik zeg niet dat het niet goed is hoor maar dat vind ik gewoon. En niet alleen voor de bewoners maar ook voor je collega's. Want je ziet gewoon dat je collega's, dat het allemaal een beetje tot hier zit. En dat vind ik gewoon jammer want wie is daar de dupe van? De bewoner.	Vast personeel kent de cliënt beter Er moet goede zorg worden geleverd
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: oké. Wat is de reden dat je zo kritisch bent op zorggroep Manna? MIC: dat wij zien wat hier dagelijks gebeurt, dan word je wel met de neus op de feiten gedrukt denk ik. Je ziet ook alles. Ja dat het wel iets anders kan. Alle disciplines maak je mee dus wat betreft is dat wel ons voordeel. HH: jullie hebben het gevoel dat dingen niet goed gaan? MIC: ja HH: hoe lang zijn jullie al kritisch op zorggroep manna? Sinds wanneer is dat? MIC: ja altijd denk ik al. Hoe lang werken we hier? ja de laatste jaren sowieso wat erger vind ik. Het wordt er niet beter op. HH: dus er zit ook een neergaande lijn in zeg je eigenlijk? MIC: jazeke. HH: oké. En waaraan stoor je je het meeste bij zorggroep manna? MIC: de gaten tussen de disciplines. Dat er geen communicatie is, geen tandwielen die in elkaar passen. Ze raken mekaar niet. Nee je zegt tegen de ene, je hebt een gesprek en dan heb je het ergens over maar daar wordt niks mee gedaan. Dan denk ik van dan heeft een gesprek dus ook geen nut. En dan	Er zit al jaren een neergaande lijn in. Slechte communicatie Er wordt niets mee gedaan.

denk je nee ja dat moet je dan zelf maar dat werkt niet dus dan moet jij het oplossen. Maar wat ben jij dan voor zeg maar een leidinggevende of iemand en daar wordt niks mee gedaan en dan denk ik ja dat vind ik jammer. Dus dat kan anders. HH: dus dat zijn ook afspraken die niet worden nagekomen dan? Of er wordt niet teruggekomen op het gesprek? MIC: ja er vindt een gesprek plaats tussen de hogere disciplines en ons, daar zitten gewoon allemaal gaten tussen. HH: ja is het ook een kwestie van hoog en laag in de organisatie? MIC: ja dat denk ik wel. Ook de functies onderling, ook aan het bed denk ik. Daar wordt ook weinig mee gedaan. HH: of zit het ook tussen, jullie doen de schoonmaak en de verzorging. Zitten daar ook gaten tussen? MIC: daar zitten ook gaten tussen. Bij sommige wel, over het algemeen niet maar bij sommige wel. Het is niet allemaal de neus dezelfde kant uit. HH: en als je daar nou in zijn totaliteit naar kijkt, waar vinden jullie dan dat zorggroep manna dingen laat liggen? MIC: nou gewoon in gesprek gaan. Weet je wel, gewoon zeg maar wij of iemand anders maakt niet uit die zegt wat en daar wordt niks mee gedaan. Kijk en als je dan elkaar bij elkaar zet van dat is het probleem dan wil je dat samen... dat is er niet. HH: maar als ik jullie goed beluister dan zeg je van er wordt wel over gepraat, er wordt wel aandacht aan besteed maar vervolgens... MIC: ja zelf geven we het aan. Wel van, nou maar dan gebeurt er niks. HH: maar dan wordt het vervolgens niet teruggekoppeld, er gebeurt niks mee dus er komen geen acties, alles blijft gewoon liggen. En dat frustreert natuurlijk want je denkt je hebt bepaalde wensen of je wilt dingen anders en dan gebeurt er niks mee. MIC: ja je gaat er gewoon van uit dat we gaan voor de bewoners, op zich dat is de basis van alles toch? En dat krijg je er bij sommige mensen gewoon niet in. Dan kun je nog 10 keer zeggen van dat moet je zo of zo of zo doen, kun je beter niet zo doen en dat wordt gewoon niet opgepakt. Door de ene wel maar door de andere niet en ik denk dat dat allemaal dezelfde kant uit moet. Anders krijg je het nooit zelfsturend, dan krijg je in ieder geval nooit geen draagvlak. Ja maar dat krijg je hier denk ik helemaal niet	Er zitten veel gaten in de communicatie Goede adviezen worden niet opgevolgd Er ontbreekt draagvlak voor zelfsturing
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur MEA: ik ben ambassadeur van zorggroep manna omdat ze willen kijken naar de totale mens zeg maar. Zorggroep manna biedt niet alleen maar zorg maar ook huishoudelijke hulp. En omdat het vanuit een godsdienst is, ook al ben ik zelf niet gelovig, heb ik wel het idee dat deze zorginstelling de mensen in z'n totaal neemt. Ik ben ambassadeur omdat ik vind dat de cliënten mijn aandacht verdienen en omdat ik goed kan samenwerken met collega's. Ik heb met heel veel collega's op zich niet veel face-to-face contact maar zo op afstand gaat het eigenlijk heel erg goed.	Manna beziet de mens in z'n totaal (holisme)

HH: hoe lang ben je al ambassadeur van zorggroep manna? MEA: een jaar, ja. HH: ja, en werk je... is dat ook zolang je al bij zorggroep manna werkt? MEA: nou ik ben eerst begonnen met vakantiewerk omdat ik zelf ook een switch heb gemaakt van het bankwezen naar de zorg en ik dacht van ik ga bij de ouderen thuis schoonmaken om te kijken of dat, of de zorg inderdaad mijn ding is maar ook om de ouderen beter te leren kennen. En uiteindelijk is dat gestopt maar toen hoorde ik van een vriendin die daar werkte van ja ze zoeken weer mensen, meld je maar aan. Dus ik ben om en nabij een jaar aan het werk voor zorggroep manna. HH: kun je je nog herinneren het punt wat je het meest, wat het nou precies was wat het meest triggerde om ambassadeur te worden? Dat je zegt van nou dat is nou eigenlijk het punt waardoor ik positief ben over zorggroep manna? MEA: vooral waar zorggroep manna voor staat. Zeg maar, de holistische mens, alles wat daarbij hoort. Ik denk toch wel die gelovige inslag, dat dat mij het meest triggerde en dat het ook het meest matchte bij mijn gevoel van hoe ik wil dat ouderen het hebben. HH: ja maar je zei net al zelf, je bent zelf niet gelovig maar dat aspect heeft je wel aangesproken? MEA: ja want ook al ben ik zelf niet gelovig en weet ik ook niet zeker of er wat is, ik denk wel dat vanuit de bijbel ja wie goed doet wie goed ontmoet zeg maar geldt. Ik weet niet, misschien dat het voor mij iets meer garantie geeft dat de mensen het goed hebben dan een instelling die geen gelovige inslag heeft. En veel ouderen zijn toch gelovig, de jonge generatie straks waarschijnlijk niet en dat is eigenlijk wat mij heet meest aantrekt. HH: ok, ook een beetje van behandel de ander zoals je zelf ook behandelt wilt worden. MEA: ja gewoon ja, ik heb zoiets van we kunnen altijd nog de bijbel erbij pakken om te kijken of iemand wel werkt naar die maatstaven die zorggroep manna heeft. Dat vind ik wel een goede manier van controle of zo.	De gelovige inslag paste het beste bij mijn gevoel De maatstaf van de Bijbel als controle
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief MEP: ja, ik heb daar ook voor gekozen. We zijn toen voorheen hebben we voor Carint gewerkt, die deden de huishoudelijke hulpen allemaal eruit dus we konden kiezen tussen Trivium Meulenbelt en Manna en de TSM. Dus ik kwam toen Zorggroep Manna kwam toen uit de bus en ja hele goede voorlichting en dat sprak mij gewoon aan ook de achtergrond van hun, het Christelijke achtergrond spreekt me wel aan. HH: ja, oké. En hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna? MEP: 6 jaar. Sinds 2010. HH: ja, oké. En wat is het nou, waarom ben je een promotor/ambassadeur van Zorggroep Manna? Wat is het nou dat je het meest triggerde dat je denkt van hey dat vind ik nou hetgeen wat ik leuk vind bij Zorggroep Manna. MEP: nou in principe heb ik niet zo heel veel te maken met de organisatie. Ik werk dus volledig zelfstandig, bij de cliënten. Meestal wat mij niet aanstaat of	Goede voorlichting Christelijke achtergrond

weet ik wat, dat geef ik dus door en daar wordt ook voor gezorgd dat dat verandert en dat dat goed komt. Ja dus ja dat is mijn punt wel dat ik daar zo achter sta. HH: ja, oké. MEP: ik heb eigenlijk nog nooit geen kritiek gehad. Weinig, laat ik zo zeggen. HH: u mag natuurlijk altijd kritiek geven. Als u geen kritiek zou geven dan zou het ook niet goed zijn toch? MEP: nee nee nee. HH: ja, oké. Maar je zegt je zou het ook best willen promoten als je op visite en dergelijke. Betekent dat toch dat je jezelf een fan of een supporter van Manna noemt? MEP: ja ik vind het een fijne organisatie. HH: ja, oké. MEP: ja ik vind, daarvoor heb ik bij Carint gewerkt maar ik vind ja ik vind het een fijne organisatie.	Een fijne organisatie
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Zijn er bepaalde dingen waar je je aan stoort bij Zorggroep Manna? MEC: nee. HH: nee? Oké. MEC: zou niet weten waar ik me aan zou moeten storen. HH: nee, zou kunnen. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna? MEC: even denken. 2007. HH: vanaf 2007? MEC: ja. HH: en u werkt in de thuiszorg, de huishoudelijke thuiszorg? MEC: ja, de thuiszorg. Voor de tijd was ik altijd verpleegkundige maar ik wilde geen verpleegkundige meer zijn. Ik werk maar 2 morgens of nou op het moment 3 morgens in de week doe ik. HH: 3 morgens in de week. MEC: ja, 2 uur.	Stoort zich nergens aan bij ZGM
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké mooi. En hoe lang zijn jullie al betrokken bij Zorggroep Manna? CIAv: ja nog niet zolang hé. 3 maand ongeveer. Ja. CIAM: begin juni. HH: oké. CIAv: van mijn vader uit gezien hé. HH: ja, ja. CIAM: en mijn moeder woont al bijna 4 jaar hier. HH: die woont al 4 jaar hier. CIAM: ja. HH: ja, dan kent u Zorggroep Manna dus eigenlijk al veel langer. CIAM: ja.	

HH: ohja mevrouw Baas is die is bij ons komen wonen, die had toen nog geen indicatie want die is als eerste met woon en zorg scheiden zonder indicatie. CIAv: ja dat klopt. En mijn vader is met indicatie, ja. HH: ja, ja. Oké. Kun je herinneren wat nou het punt was waarop je zegt van dat is nou gebeurt daarom ben ik positief over Zorggroep Manna? CIAv: ja wat ik net al zei eigenlijk. CIAm: ja maar toen had je nog niet echt ervaring met hier. CIAv: voordat mijn vader hier op werd... waarom hij hier geplaatst is? HH: ja. CIAv: omdat hij dat zelf wilde. HH: oké.	Lang bekend met ZGM vanuit de kerk
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Maar welke kritiek heeft u dan op Manna? CIP: Nou, ik moet daar altijd zitten en dan doen zij van alles en dat moet ik maar meedoen. En ik wil niet altijd. En het tafellaken is van plastic en dat is altijd heel vies en dan vegen ze dat even met zo'n nat doekje af en dan hup dan is het al weer klaar. Nou dat vind ik niet schoon. HH: Vindt u het niet schoon in de huiskamer? CIP: Nee, zo'n plastic tafellaken vind ik vies en daar doen ze maar heel makkelijk over. HH: kunt u zich herinneren wat u het punt was wat u het meest irriteerde? CIP: nee, dat weet ik zo niet.	Een vies tafellaken
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster CIC: Maar dat heeft ook een oorzaak. Kijk, ik ben van oorsprong verpleegkundige. HH: Ja, ja. CIC: Ik zie te veel. HH: U weet hoe het werkt. CIC: Ja HH: Ja, ja ja ja ja CIC: En ik ben zelf heel streng opgeleid waar ik heel dankbaar voor ben en ja dan valt je nog weleens wat op, he. HH: Ja CIC: Ja en dat is niet zo prettig en ja de mensen vinden alles wel goed en die merken dat niet op maar ik doe dat wel. Ja ik ben alert, ja. Dat is nou een keer zo. En ik ben hier ook natuurlijk ook gekomen op een andere indicatie, op partnerindicatie. Want een indicatie heb ik eigenlijk niet en eh maar goed. HH: Nee. U woont hier omdat uw man hier ook woont, ja CIC: Ja omdat ik dat op en neer, dat als maar op en neer en met de boodschappen en de was. Ik kon het niet meer opbrengen want ik heb een hele ernstige artrose, dat kan ik wel zeggen. HH: Ja CIC: Het is haast niet op te brengen, zelfs dit haast niet, he. Ik bedoel altijd die pijn, pijn pijn en dat is zo vermoeiend. Maar ja dan zeggen ze, er is niets aan u	

te zien. Nee gelukkig niet. Maar het zit van binnen he. Mijn bewegingsapparaat, dat is kapot. HH: Ja CIC: Ja. HH: Ja, dus de reden dat u eigenlijk ook kunt zeggen dat u een criticus bent, is ook omdat u enerzijds bent u zelf goed opgeleid en bent u het eigenlijk heel goed gewend maar dan vindt u ook dat er een aantal zaken niet gaan bij zorggroep Manna. CIC: Ja. HH En zou u dat eens willen uitleggen wat u vindt dat er niet goed gaat bij Manna? CIC: Ik zeg niet, alles is niet zo dat niet goed gaat. Ik wil beginnen met positief. Ze zijn niet ontzettend vriendelijk. Dat moet gezegd worden, he. En ook als je vraagt, als ik eens iets moet vragen, natuurlijk dan zijn ze wel behulpzaam maar wat ik hier mis, dat is leiding, leiding. Ik heb het gevoel, ieder doet maar z'n ding. He en heel makkelijk afschuiven op de ander en ook wel dingen zeggen waarvan ik denk, ja dat is niet waar wat je zegt. Nou heb je gelogen, achteraf. En dat is ja dat is wel ontmoedigend, he. Want kijk eens als je een klacht hebt wat ik ook in het begin wel naar voren bracht, van ook ten opzichte van mijn man, mijn man is hier maar ja je hebt toch de zorg nog voor hem ergens he HH: Natuurlijk CIC: Ja en dan hou je dat in de gaten en dan nou ja is het ook vaak terecht mevrouw S. Dat ik ook weleens boos ben en ja dan ben ik echt boos he. Terecht maar u bent alert. Ja dan denk ik maar jullie moeten alert zijn. Ja en nou dan is het, we sturen even een mailtje rond maar dat is zo algemeen, zeg ik. Want de persoon die aangesproken moet worden, die krijgt het niet op zijn dak. Het is een algemene mail, jongens let daar even op, dit kan niet. Dat moet niet weer gebeuren. Maar dan denk ik ja, ja, wij werden vroeger bij de lurven gehaald. Kijk, heb jij dit nou gedaan en ja nou wil je maar zorgen dat dit nooit weer gebeurt. Je werd er bij gesleept. En dat mis ik dan, he. HH: Oké, ze worden onvoldoende aangesproken op het gene wat niet gaat. CIC: Ja HH: Ja, oké. Dat zou dat heeft inderdaad wel met leiding te maken, he CIC: Ja, mag ik een voorbeeld noemen. HH: Ja, graag. CIC: Dat ging over het medicatiegebruik van mijn man. Hij had een infectie hier aan zijn billen en geslachtsdelen. Heel vervelend. Nou toen, dat werd met een bepaalde vloeistof behandeld. Maar dat spul, dat was ja nagenoeg op, het was woensdag, ik zeg, die zuster was er. Ik zeg, ja we gaan het weekend in he, je moet denk ik toch wel nieuw spul komen. Maar heb ik me misschien niet mee te bemoeien maar ja, ik zag dat. En oh er is al een flesje in huis. Nou denk ik mooi, klaar. Maar dat heeft ze eigenlijk gelogen, want dat was niet zo. De volgende dag is er niks gebeurd. Toen was het avond en mijn man was het ook	Ze zijn vriendelijk Er ontbreekt leiding Makkelijk afschuiven Er wordt onvoldoende aangesproken op fouten
--	---

een beetje zat dat gedoe en zei, wil jij het dan niet doen. Nou toen heb ik hem geholpen s avonds. Maar ik zeg er zit helemaal niets in, in het flesje. Het is leeg. HH: Ja. CIC: Nou, vrijdagmorgen komt er een hulp en toen is er ook niets gebeurd en ja eh die dag de kuur is af maar de kuur was helemaal niet af. Nou toen zeg ik tegen mijn man, is er vanmorgen ook nog wat gebeurd. Nee, nou toen heb ik gebeld naar de eerstverantwoordelijke. Ik zeg zo en zo. Ik zeg dat spul moet met spoed besteld worden. Zeg als jullie voor drie uur faxen, zeg komt het nog goed vandaag, komt het nog binnen want dat weet ik. Nou maar die kon ik niet aan de lijn krijgen, toen kreeg ik een verzorgende. Ja maar ik zou zorgen dat het in orde komt. Kan ik ervan op aan, ja, u kunt ervan op aan. 's Middags zie ik die persoon. Ik zeg, is het nu in orde? Ja, ja we hebben wel gefaxt maar we weten niet meer hoe dat spul heet. Dan denk ik, kom nou. Dat staat op het flesje, dat staat in het zorgrapport. Als je dan wat moet bestellen en je weet niet, dan kijk je even, he. Dan zeg je dat en dat. Maar toen hebben we later nog moeten bellen met de huisarts, hoe dat spul heette. Maar dat was al na drie uur. Ik zeg maar komt het dan nog vanavond? Ja, ja ja dat weet ik niet. Hij zegt en anders morgenvroeg. Ik denk ja jong, jij bent niet op de hoogte hier want dat komt nooit op de zaterdag hier. Ach dat is uitgesloten, dan komt het maandag aan het eind van de dag, Nou, ik denk weer een verhaal. Toen was er s avonds weer een ander om te verzorgen. Ik zeg wil je misschien eens kijken, want dat komt op een kantoortje te liggen, he. Kan niemand bij of dat spul ook binnengekomen is. Want dat is wel of niet. Ga ik doen, zegt ie. Als het er is, kom ik. Dan zou mijn man alsnog behandeld worden. Hij komt niet terug. Ik denk nou dan is het er niet. Dan wordt het misschien maandag. Zaterdagmorgen komt er weer een andere verzorgende. En nou blijkt dat dat spul er wel is. Dat heeft ze dan blijkbaar nog opgehaald en toen werd mijn man weer behandeld en toen was er twee dagen helemaal niets gebeurd en hij had er zo'n last van en zo'n jeuk. Het zag er heel lelijk uit. Nou, toen was ik echt boos. Dan denk, dit mag toch niet. HH: Nee CIC: En dan is het maar over en weer en afschuiven en ze zeggen zo maar wat, wat niet klopt. Dat mag toch niet HH: Ze werken langs elkaar heen eigenlijk. CIC: Ja HH: En ze weten niet precies hoe het zit. CIC: Nee. HH: Komt dat ook. Waar denkt u dat het. Komt het, zijn ze ook te druk of interesseert het hen niet goed CIC: Ja kijk, tegenwoordig wordt alles ondergebracht, onder noemer werkdruk maar daar ben ik niet van overtuigd. HH: Nee waar zou het aan liggen.	Afschuiven Lakse houding Langs elkaar heen werken
--	--

CIC: Ze werken langs elkaar heen, denk ik. Ieder doet zijn ding en doet maar wat. Die indruk krijg ik, die indruk krijg ik. Is misschien niet zo. HH: Nou u geeft wel een aantal voorbeelden aan waaruit blijkt dat dat ook zo is, eigenlijk CIC: Ja, ja dat mag toch eigenlijk niet gebeuren, he. HH: Nee dat mag zeker niet gebeuren, zeker niet wat medicijnen betreft. CIC: Ja dat komt toch heel nauwkeurig. Nou is het ook zo dat mijn man, ja die wil per se zelf de medicatie innemen, he. Zelfstandig, maar ja hij ziet praktisch niets. Dat gaat nog weleens een keer fout, he. Dan ligt er ergens een tabletje op de grond en dan kom ik daar en denk ik oh ja. Maar ja, hij wil het niet onder toezicht innemen. Kijk dat is natuurlijk ook een factor. Mijn man wil zelf de regie houden. HH: Ja dat geldt natuurlijk veel voor de cliënten die hier wonen. Die willen toch ook liever geen stukje zelfstandigheid prijsgeven. Maar daar moeten de verzorgenden natuurlijk ook een beetje mee omgaan he. Dus je gunt dan toch vaak iemand zelfstandig maar je controleert even of de medicijnen wel ingenomen zijn. Ja en dat moet je met tact doen eigenlijk he. CIC: Ja dan moeten ze later even kijken, nou. Als ze binnen komen. HH: Is het wel goed gegaan. CIC: Is het wel goed gegaan. Licht er wat op de grond of he? HH: Ja, natuurlijk CIC: Ja dat want ze lopen toch de hele dag in en uit. Ja dus zulk soort dingen, he. En ook wel gewone praktische dingen. Pas nog en dan kom ik daar, nou dan ligt, mijn man was net geholpen, daar ligt ergens een pyjamajasje, daar ligt ergens de broek in de hoek, daar ligt een onderbroek op de grond. Washandje was in de hoek geknikkerd. Het was er een bende en dan denk ik. Ja dat kan toch niet. En dat is misschien dan een leerling, ja er moet wat controle zijn, he. Controle ja, je had vroeger ja je had een hele hiërarchie in dat ziekenhuis he, dat is niet meer maar en toch was dat een goed ding. Ik bedoel, die hoofdzuster die ging rond he en eens kijken nou ja dan werd je erbij gehaald. Moet je eens kijken. Lever je dat zo af? Dat kan toch niet. HH: Ja, ze hebben op het ogenblik zelfsturende teams, he. Zeggen ze dan. En dat betekent dat de teams zelf verantwoordelijk zijn en ook dat de verzorgende, die moeten ja de verantwoordelijkheid zelf nemen maar als ik u zo hoor dan is het ook nog wel de vraag of ze de verantwoordelijkheid wel aankunnen. CIC: Ja HH: Ja en dan hebben ze toch wel wat controle nodig. CIC: Kijk en dan is er zo'n eerst aanspreekbare maar of ja die dat allemaal oppakt. Ik weet ook niet, die gaat volgens mij niet rond om eens te kijken of doen ze het allemaal wel goed of. Want ze werkt dan zelf ook nog mee, wat ze ook graag wil. HH: Wat ook wel moet, denk ik, ja	Onzorgvuldig met medicijnen
--	------------------------------------

CIC: Ja, maar ook wel graag willen, ik bedoel, ik hoor weleens geluiden dat niemand heeft daar veel zin in he want ja dan moet mensen achter de broek zitten en ja daar moet je ook voor in de wieg gelegd zijn, ja HH: Dat is natuurlijk ook een vak. CIC: Ja HH: Ja, ja CIC: ja HH: Nou misschien dat we straks nog wat meer dingen kunnen horen maar ik wou want we moeten CIC: Want er wordt hier ook ontzettend veel voor de mensen gedaan aan activiteiten, dat wil ik ook noemen. Absoluut, dat moet gezegd. Ze doen d'r alles aan. Maar de directe zorg, zal ik maar zeggen, persoonlijk en aan het bed. Dat ja ik vind dat dat veel te wensen overlaat. Ik ga er tegenop zien als ik zelf zover ben. Ik bedoel met veel inspanning en moeite verzorg ik mezelf wel, maar goed. HH: Op zo'n manier ga je tegen het ouder worden opzien eigenlijk. CIC: Ja HH: Ja daar kan ik me wel iets bij voorstellen. CIC: Ja HH: Dan zullen we er wel iets aan moeten doen. CIC: Ja,	De zorg laat veel te wensen over
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur CEA: ja heel positief. Maar negatief over de berichtgeving in de media. Weet je wel, televisie of... Van de week was het ervoor, die meneer is nogal zenuwachtig. Die heeft een groep mensen en dan is die zo, ik weet niet of je dat programma kent, maar die had het dan ook weer over de zorg en dan word ik zo pissig. Het is gewoon allemaal negatief. Terwijl de mensen die het overkomt, de cliënten, die hoor je niet op die programma's. Het zijn allemaal meer geschoolde mensen, kon je horen aan de manier van praten en zo. En die zijn, het gekke daarvan is dat die eigenlijk allemaal negatief zijn. HH: ja en u bent positief over de zorg maar waarom bent u positief over zorggroep manna? CEA: nou ik heb dus in het ziekenhuis gelegen, 16 april, en tegen 20/21 april ben ik weer ontslagen. En toen viel ik dus onder de zorggroep manna want ik was helemaal weg. Ik was een man, je denkt misschien nou die meneer komt redelijk over maar ik was echt helemaal ziek, ik zat in een hele diepe put. Het was me niks meer waard. En toen kwam dan José en daar heb ik een gesprek mee gehad. Oh dacht ik dat lijkt me nog wel redelijk en zodoende ben ik onder die groep, die binnenstad groep heet dat geloof ik of centrum HH: team centrum ja CEA: ja. En daar ben ik terechtgekomen en dat zijn zulke schatten van vrouwen. Meisjes, ik zeg altijd meisjes maar het zijn allemaal al 40/50/60 jaar en die behandelen je op zo'n manier van de handen aan het bed zeggen ze dan op de televisie. Dan komt dat al negatief over, alleen al dat feit wat is handen aan het	Berichtgeving is negatief

bed? Wat is dat? Wat staat daar achter? Weet je wel? Zijn dat er vijf, zijn dat er 10 weet je wel. Handen aan het bed. Nee ik vind dat onbelangrijk. Ik vind het belangrijk wat staat daarachter, wie, van wie is die hand? En daar heb ik ervaring mee bij die zorggroep dat dat geweldig is. Er gaat zoveel liefde vanuit en zoveel van Wim wij krijgen je wel weer bovenop, wij trekken je er wel weer bovenuit. Niet één, allemaal. En daarom denk ik op een gegeven moment, moet dat kwijt? Dat botst me dat negatieve. Ik moet dat positieve moet ik kwijt maar aan wie kon ik dat, ik kon dat alleen aan meneer Kok. HH: meneer Kok ja onze directeur. CEA: die meisjes zag ik altijd wel 's morgens en 's middags en zo maar meneer Kok is eigenlijk de bestuurder die alles tuurt en zo. En ook daar ontmoette ik een kerel, weet je wel, die gewoon is, is geen directeur weet je wel waar je normaal bij een directeur zijn moet je maar afwachten wat dat is. Is dat een kerel die echt voelt dat die een directeur is en zo en laat blijken want dat is, hoe heet hij van voornaam? HH: André CEA: André ja, is dat niet. Dat is een hele gewone vent, weet je wel, die vertelt dat hij uit het Roessingh komt, weet je wel, en zulk soort dingen meer en dat is fijn. Met dat soort mensen, als je dan in een dal zit. Mijn leven is wel een aaneenschakeling van gelukkige momenten geweest behalve dan dat in het millennium, in het jaar 2000 mijn vrouw is overleden. Vroeg in januari. Maar verder heb ik alles mee gehad en dan kom je in zo'n diep dal terecht. En dat je dan weer mensen hebt die je eruit trekken. HH: ja, oké. En dat heeft u ervaren bij zorggroep manna? CEA: ja	De zorg is zeer goed
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: ja, ja. En wat spreekt u het meeste aan bij Manna? CEP: nou dat je goed behandeld wordt. Als er wat is bellen ze. Dan bellen ze. HH: ja? U denkt dat iedereen positief is over Manna? CEP: nou ik ben er helemaal niet positief over hoor, echt niet. Ik heb er verder niks mee te doen. Ze behandelen mij prima dus.	Wordt goed behandeld
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: wat is de reden dat u zo kritisch bent op zorggroep manna? CEC: nou de reden is dat ze, dat het personeel niet echt geschoold is. Ze sturen maar zo mensen, kinderen die van school komen en die kunnen niet eens werken. HH: ja? Zijn ze onvoldoende opgeleid? CEC: ja, tenminste de invalkrachten. HH: ja maar u hebt niet alleen maar invalkrachten neem ik aan? CEC: nee ik heb paar jaar hulp gehad, die is die komt nou niet weer want die heeft iets met de schouders. Vond die het werk te zwaar. HH: maar goed wat, als ze onvoldoende opgeleid zijn wat doen ze dan bijvoorbeeld niet goed, wat kunnen ze niet?	Personeel onvoldoende geschoold

CEC: nou ten eerste ze sturen me een jongen voor een week of 3 terug. En ik zit zo te kijken, hij was hij stond af te wassen en ik heb daar een vaatdoek hangen. Om het aanrecht schoon te maken en als je ergens vlekken hebt. En dan was die daarmee de glazen mee aan het afdrogen, ik zeg wat doe je dan nou? Ja afdrogen zegt hij. Ik zeg dat doe je toch niet met een vieze vaatdoek dus ik zeg daar hangt een theedoek. Wat is dat een theedoek zegt hij. En hij wist niet wat schrobben was, in de douche de vloer moet gesopt worden anders wordt die spekglad. Nou dat wist hij niet en ik heb hem naar huis gestuurd. Ik zeg aan jou heb ik niks.	
HH: En hoe lang bent u al kritisch op zorggroep manna? Is dat iets van de laatste tijd of bent u al heel lang?	
CEC: nee dat is al heel lang want ik was ook eigenlijk niet tevreden over mijn vaste hulp want die praatte meer als dat ze werkte. Ik bedoel als je praat dan kun je wel doorwerken. Maar dat deed ze dus niet. En was een hartstikke lieve meid hoor dat wil ik niet zeggen want ze ging... Ze moest werken tot half 1 en ze ging pas rond een uur of 4 naar huis. Dat is ook niet normaal maar ze wist dat ik tussen de middag altijd even ging liggen als ze weg was en dan blijft ze zitten en dan was ik helemaal kapot.	Ontevreden over de zorg
HH: en hoe lang ontvangt u al hulp van zorggroep manna?	
CEC: al vanaf dat de gemeente het over heeft genomen.	
HH: dat is ongeveer 4, 5 jaar geleden. Waaraan stoort u zich het meeste bij zorggroep manna?	
CEC: als je belt om iets dat je behandeld wordt alsof je niet helemaal in orde bent. Nee ze zijn niet vriendelijk voor de telefoon.	Niet vriendelijk aan telefoon.
HH: niet vriendelijk en u voelt zich ook niet serieus genomen?	
CEC: nee	
HH: doen ze ook laatschuldig over u? Dat ze u minderwaardig behandelen?	
CEC: ja vind ik wel ja. Net of ik dement ben, zo behandelen ze me.	
HH: en waarin vindt u dat zorggroep manna dan dingen heeft laten liggen? Ik hoor u over dat ze niet voldoende opgeleid zijn. Zijn er nog meer dingen dat u zegt van nou dat had zorggroep manna beter kunnen doen?	Je wordt minderwaardig behandeld
CEC: vaste personen, laatste tijd is het bar en boos want ik heb vanaf 22 juni is ze op vakantie gegaan en vanaf die tijd hebben ze me ieder keer een ander of ze kunnen op het laatste moment afbellen.	
HH: veel invalkrachten dus.	
CEC: ja alleen maar invalkrachten heb ik vanaf die tijd gehad.	
HH: ja u wil liever een vaste medewerker?	
CEC: ja, dat is vermoeiend hoor. Ik zit er echt over te denken om naar een ander heen te gaan.	
HH: kunt u zich herinneren wat het moment was dat u zich het meeste stoort aan zorggroep manna? Heeft u daar een verhaal bij? Dat u zegt van nou dat is, dat irriteert me ontzettend?	Te veel invalkrachten en geen vast personeel.

CEC: ja dat was van de week een keer, had ik een meisje aan de telefoon. Ja maar dat moet en ik heb niet anders en ja en dan heb ik voor uit goeiigheid heb ik nog gezegd van nou heb je dan voor maandag een hulp? Ja maandag wel dus ik had de hele week geen hulp gehad. Dus kreeg ik 's maandags pas. Ja maar dan denk ik van dat ze zeggen van hoe maken ze dat toch. Ja dan moet ik maar zien wanneer ik, daar heb ik geen tijd voor. Ik zeg daar heb je de hele week tijd voor gehad om een hulp te zoeken toch? Of zie ik dat verkeerd? Dat was de dag voordat we, we krijgen altijd vrijdags normaal hulp. Belt ze een dag voor de tijd, kijk ik huil niet hoor maar dat is van het weer, dan heeft ze een dag voor de tijd belde ze me af en dan heeft ze toch in ieder geval 6 dagen de tijd gehad om hulp te zoeken voor die dag. HH: ja want nu heeft u het eigenlijk over de planning. De mensen die de telefoon krijgt, die zijn ook niet vriendelijk? CEC: nee die zijn niet vriendelijk. HH: en ze komen pas op het allerlaatste moment met een wijziging? CEC: ja	Te laat reageren
--	-------------------------

Thesis Axiaal coderen – Waarde van ambassadeurs

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Als we het nou niet halen dat elke cliënt en medewerker ambassadeur in 2018. Is dat erg? MIA: Nee, dat is niet erg. Als je er maar naar blijft streven. Dan blijf je scherp. HH: Maar wat gaat er nou mis als er onvoldoende ambassadeurs zijn? MIA: Ik verwacht niet dat er iets heel erg mis gaat, nee HH: Het is natuurlijk wel door met name de medewerkers hebben dit als gewaagd doel gezet. Dus ze hebben het kennelijk toch belangrijk gevonden en dan is natuurlijk de volgende vraag. Wat is dan de waarde van een ambassadeur van Manna? Wat voegt die toe aan de organisatie? MIA: Ja het zou inderdaad als het niet in 2018 zover komt dat elke cliënt en medewerker een ambassadeur is. Ja dan hebben we ons doel eigenlijk niet echt gehaald maar eigenlijk ook al wordt het niet 2018 maar wordt het 2020. Ik ben er van overtuigd dat uiteindelijk elke cliënt en elke medewerker ambassadeur van Manna wordt. Ik denk er eigenlijk niet over na dat dat niet zal gaan gebeuren. Want ik kijk met een positieve blik naar het bedrijf als geheel en ook naar mijn collega's en ik zie hoe hard er hier wordt gewerkt. Ook vanuit de cliëntenraad, ook gisteren weer dat er echt altijd gehoor wordt gegeven ook aan de cliënten, ook aan hun grieven, ook aan hun goede dingen.	Er gaat niets mis. Het kan iets later worden. ZGM gaat haar doelstellingen zeker halen
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké. Nou Manna die moet over 2 jaar moet iedereen ambassadeur zijn. Stel je voor ze gaan het niet halen, ze zijn niet allemaal ambassadeur. Is dat erg? Wat gaat er dan mis? MIP: ja, wat gaat er dan mis. Dan zijn niet de ja dat ligt eraan. Dan zijn de medewerkers niet tevreden maar de cliënten ook niet. Dan is daar ergens iets niet goed gegaan. HH: zou dat erg zijn? MIP: of het erg zou zijn, ik denk dat als je, ja dat ligt eraan in hoeverre je dat doel bereikt hebt of niet. Als jij maar 10% hebt ja dan zou het wel erg zijn. Maar ik denk als je op 80 of 90 zit dan denk ik dat je wel blij kunt zijn met de behaalde doel. Om te kijken naar alles wat om je heen gebeurt en de regering en wat je moet inleveren. Ik denk dat je dan wel blij moet zijn met wat je hebt behaald. HH: ja, en wat voegen ambassadeurs nou aan de organisatie. Stel je voor je hebt er een heleboel of je hebt ze allemaal, wat heb je daaraan en wat voor waarde heeft dat voor de organisatie? MIP: ik denk toch naamsbekendheid, volle kamers. dat je wat groter. ja ik vind het prima zo klein, maar ook in de thuiszorg dat je wat kan groeien. HH: ja, oké. Dus het hebben van, op zich ze je eigenlijk van het doel gekozen is op zich wel goed een ook wel belangrijk voor de organisatie want het levert je uiteindelijke nieuwe klanten op. MIP: dat denk ik wel, een beetje meer naamsbekendheid.	10% zou erg zijn, maar 80 of 90% mag je heel blij mee zijn. Naamsbekendheid, volle kamers en groei Nieuwe klanten

HH: en daardoor kun je groei bereiken. MIP: ja, denk ik.	
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: is dat erg als de doelstelling niet wordt gehaald in 2018? MIC: ik vind het niet erg maar dat er wel verandering komt. Ja weet je alles, het is mooi dat je die doelstelling wilt maken en dan kun je zien hoe ver dat je komt met zo'n doelstelling maar dan moet er wel vooruitgang in komen. En dan, weet je wel, dan is dat niet erg. HH: je zegt eigenlijk van ik vind het belangrijker dat het werk beter wordt en dat we meer aandacht voor de cliënten hebben dan dat er meer ambassadeurs zijn. MIC: ja, maar dan stelt dat ambassadeur toch ook eigenlijk dan niks voor. Nee dat is dan ook gewoon een papieren dingetje. HH: ja want wat heb je aan ambassadeurs? Wat voegen die voor waarde toe aan de organisatie? MIC: nou het is dan zo dat je in gesprek, dat je positief over manna bent. Van kijk, mijn oma die is dementerende, die zou ik hier niet heen willen hebben. Kijk en als je ambassadeur bent en je staat hier en het gaat hier goed, dan zou je echt zeggen van daar moet je hebben weet je wel dat is mooi weet je wel. Dat het een gesprek wordt. Weet je wel van dat het een optie wordt. En dat heb ik zelf niet, dat ik denk nou die wordt hier diepongelukkig. HH: nee jullie gaan niet zorggroep manna aanbevelen bij je moeder of oma om hier te komen? MIC: nee en dat is jammer want het idee weet je wel staat er allemaal heel mooi maar er wordt niks mee gedaan en dat vind ik heel jammer.	Vooruitgang is belangrijker dan ambassadeurs Ambassadeurs kunnen wel nieuwe cliënten opleveren. Maar ik beveel mijn oma niet bij ZGM aan.
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: ok dat klinkt positief. Is het erg als ze de doelstelling niet gaan halen? Wat gaat er dan mis? MEA: nou dat is op zich niet erg maar de kans is wel dat medewerkers gaan weglopen. En dat cliënten zeggen van nou ik neem afscheid. Die kans bestaat wel. HH: welke waarde voegen ambassadeurs toe aan de organisatie? MEA: nou ja het nodigt nieuwe mensen uit om zich aan te melden als medewerker. Ik ben eigenlijk altijd wel positief over het werk, ik vind het nooit vervelend. Ik benoem het ook altijd als ik me ergens moet voorstellen. Waar ik werk en ook al komt er straks nog een ander baantje, ik benoem het wel. En veel mensen denken van ja het is gewoon schoonmaken wat is daar nou aan? Maar mensen snappen het gewoon niet, net als mensen die in de zorg werken, veel mensen snappen ook niet waarom we ervoor kiezen om billen af te vegen en het is helemaal niet gewoon iemands billen afvegen of gewoon maar even stofzuigen bij iemand. Het is gewoon sociaal, heel sociaal belangrijk moment voor mensen die vaak alleen zijn. Dat maakt, als ik dat vertel aan mensen, ik denk dat dat mij wel een ambassadeur maakt en mensen laat inzien van het is veel meer dan dat.	Ambassadeurs nodigen nieuwe mensen uit om te komen werken

HH: oké. Het is de cliënt waar je het voor doet eigenlijk. MEA: ja.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: ja ja ja. Is het, zou het belangrijk zijn, ze hebben dit gekozen. Dit komt uit de organisatie overigens, dit is niet een verzinsel van de directeur of zo maar de organisatie heeft dit belangrijk gevonden. Dat er ambassadeurs zijn maar wat vind je is dat nou wel belangrijk dat je ambassadeurs hebt? Wat heb je daaraan? MEP: misschien wel. Er is wel, je organisatie promoten hé. Dat je tevreden bent en... HH: ja maar wat zou het dan opleveren voor de organisatie? MEP: meer klanten. HH: meer klanten. MEP: ja. HH: ja, oké. Ook plezierige werk misschien of? MEP: misschien. HH: dus wat zou er wat jou betreft moeten veranderen aan Zorggroep Manna om meer en betere ambassadeurs te krijgen? MEP: weet ik niet, heb ik geen antwoord op. Weet ik niet.	Ambassadeurs leveren meer klanten op. Verder weet ik het niet
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Zou het ook erg zijn als de doelstelling niet wordt gehaald? MEC: nee dat vind ik niet. HH: maakt niet uit MEC: nee. HH: oké. En als je nou kijkt, Manna heeft ambassadeurs dus in haar gewaagde doel neergezet maar wat heb je aan ambassadeurs? Voegt dat waarde toe aan de organisatie? MEC: nee ik denk het. HH: nee? Het maakt ook niks uit voor uw gevoel? MEC: ik denk niet dat een cliënt... Ik vind een cliënt dat is de hoofdzaak bij ons of de belangrijkste persoon. Als die tevreden is dan draag je wat uit en anders niet.	Ambassadeurs voegen geen waarde toe De cliënt moet tevreden zijn. Daar gaat het om.
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké. Stel je voor dat ze het niet zouden halen en we zouden niet zoveel ambassadeurs hebben. Wat zou er dan misgaan? Met andere woorden, wat heb je aan ambassadeurs? Wat kun je ermee? CIAM: wat er dan zou kunnen gaan gebeuren? HH: ja met andere woorden wat heb je... waarom kiest Manna er nou voor om ambassadeurs zo belangrijk te vinden? Wat heb je eraan? Is het wel belangrijk? CIAv: ja dan zou het helemaal doodbloeden straks denk ik. CIAM: ik denk dat het hele verhaal opgaat om als je dit niet bespreekbaar maakt dan kun je niet goed verbeteren. Ik denk dat dat het hele belangrijk deel is. Tuurlijk je moet ervan uit, er staan dingen op waarvan je zegt die moet je gewoon standaard aanwezig hebben. Hé professioneel, hart voor de zaak	Zonder ambassadeurs zou ZGM doodbloeden

CIAv: hart voor de mensen vooral. CIAm: hart voor de mensen in dit geval. CIAv: je moet om de mensen geven wil je iets. CIAm: en als je erover praat op deze manier en met je personeel en met de mensen die hier wonen en met de mensen die er omheen staan. Dat je in ieder geval weet van er is ruimte om meer bespreekbaar te maken. Je mag ze noemen, er wordt naar je geluisterd. En dan wordt je zorg gewoon beter. HH: uiteindelijk wordt de zorg daar beter van. CIAm: dat moet. Dat moet volgens mij het uiteindelijke doel zijn. Zorg beter zorgt er ook voor dat er meer mensen blijven gaan komen en dat het niet minder wordt. Ik denk dat het voor ons ook over 25 jaar mogen wij hier misschien ook, je weet het niet.	Betere zorg dat moet het uiteindelijke doel zijn.
Code CIP: Client Intramuraal Passief	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Stel je voor dat zorggroep Manna het doel niet zou halen in 2018, iedereen ambassadeur. Zou dat erg zijn, wat gaat er dan mis? CIC: Nou er hoeft direct niet wat mis te gaan. HH: Nee maar ze streven ernaar, dus op de een of andere manier vindt zorggroep Manna dat belangrijk. CIC: Ja. HH: Is dat terecht? Of zegt u, dat maakt niet uit. CIC: Nou het maakt zeker wat uit. Tuurlijk. Maar of dat op zo'n korte termijn al gerealiseerd kan worden, dat weet ik niet, dat betwijfel ik.	Ambassadeurs niet op korte termijn realiseerbaar
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	
Code CEP: Client Extramuraal Passief CEP: ja. Dan denk ik, dat is toch ook wel wat eigenlijk hé. Maar ze hebben mij direct, toen ze vroegen van wie moet ik hebben, zeiden ze direct van Manna nemen. Toen heb ik dat gedaan. HH: oké. Dat heeft wel iemand tegen u gezegd. CEP: ja. Dat zeiden ze toen want ik kon kiezen. Ik had ook, ja ik was ook helemaal... was niet helemaal 100%. Mijn dochter zegt wil je Manna? Ik zeg daar heb je goede berichten van. Die zegt wil je Manna dus. HH: nou ja dan zijn dat toch ook wel ambassadeurs die u over de streep gehaald hebben eigenlijk. CEP: ja maar dat deden verschillende. Ik had mijn dochter die regelde dat, die zegt Mama we nemen Manna. Ik zeg dan nemen we Manna. HH: oké. Wat zou je eraan hebben aan positieve mensen bij Manna, aan ambassadeurs? Wat heb je daaraan? CEP: ooow. Daar vraag je me wat, God o God. HH: moeilijke vraag. Oké. CEP: kun je nou ook ambassadeur worden dan? HH: ja dat kan. Ik ben ook een ambassadeur van Zorggroep Manna. CEP: ja lijkt het je niet wat?	Mw. Is zelf door een ambassadeur over de streep gehaald

Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: stel je voor dat zorggroep manna de doelstellingen niet gaat halen, zou dat ook heel erg zijn? CEC: zou jammer zijn voor het bedrijf. HH: stel je voor ze halen het wel, zorggroep manna zou heel veel ambassadeurs hebben. Wat zou dat aan waarde toevoegen aan zorggroep manna? Hebben ze daar wat aan? CEC: ik weet niet, wat houdt een ambassadeur in? HH: een ambassadeur die gaat in feite, vertelt die positief bij familie en vrienden over zorggroep manna. Dat is iemand die zegt als je op een verjaardag komt, die zegt van nou daar moet je naar toe gaan want dat is een hele goede instelling. Nou ik begrijp dat jullie dat niet doen. CEC: nee echt niet. HH: maar wat heb je eraan? Als je ambassadeurs hebt en die vertellen rond dat jij het heel goed doet. Wat zou je daaraan hebben? Heeft zorggroep manna daar wel wat aan? CEC: nou dat weet ik niet. Ja misschien wel mond-tot-mond reclame HH: oké maar u zegt niet direct van dan zou de hulp er waarschijnlijk wel door gaan verbeteren. CEC: nee	Misschien levert het mond-tot-mond reclame op
--	--

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Ja, nou, we hebben daar net al even gehad over het visievierluik. Ik heb hem ook nog even meegenomen. Jij kent hem dus ook, natuurlijk heel goed. MIA: Klopt HH: Hij hangt hier overal. Dat is een belangrijk onderdeel ook van mijn studie. Want mijn studie gaat over hoeveel ambassadeurs heeft zorggroep Manna in 2018. Welk onderdeel spreekt je het meest aan van het visievierluik? MIA: Toch wel de kernwaarden. Ja, ik ben iemand die erg met waarden en normen werkt en dat ook hoog in het vaandel heeft. En ja de kernwaarden spreken mij het meest aan die wegen voor mij wel het zwaarst. Van daaruit werk ik ook naar de andere drie die gaan daar in op.	Vierluik is bekend. Werkt het meest met de kernwaarden
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief	
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: Ja, nou dit is het visievierluik. Wel bekend bij jullie? MIC: ja HH: nou die wil ik graag nog even doornemen want hier linksboven daar staat in 2018 is elke medewerker en cliënt ambassadeur van zorggroep manna. En dat, de onderste dingen, de kernwaarden en de kernkwaliteiten die moeten, die geven zeg maar aan hoe dit bereikt wordt. Dus als ik deze dingen ga bestuderen kan ik er ook achter komen hoe wij ambassadeurs krijgen.	Visievierluik is bekend
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: ohja, ja dat kan. Ben je ook bekend met het visievierluik? MEA: ja ik heb hem voor mijn sollicitatie weleens doorgenomen.	Visievierluik bij sollicitatie bestudeerd
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster	
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: En we hebben een visie, ja ik weet niet kennen jullie deze ook of niet? Hij hangt overal door de organisatie maar het wordt natuurlijk. CIaV: een discussiepunt van mijn vader deze week HH: het is... dat is ons visievierluik en dat is hoofdzakelijk ook bedoelt voor de organisatie. Maar daar staat aan de rechterkant het gewaagde doel: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. En mijn onderzoek dat gaat erom van hoe ver zijn we inmiddels gevorderd en is het zo dat wij in 2018 inderdaad allemaal ambassadeurs hebben. Daar gaat mijn onderzoek over. HH: oké. Nou ja we hebben het net al even over het visievierluik gehad. Ja die kent, meestal kennen de cliënten of bewoners en de familie het niet zo goed. Het personeel is er redelijk goed mee op de hoogte. Maar ik wil toch graag een	

paar vragen daarover stellen. Want waar gaat het om: hier rechtsboven daar staat in ieder geval het verhaal over de ambassadeurs die we in 2018 graag willen hebben. Maar ook het hoger doel en de kernwaarden en de kernkwaliteiten, dat zijn de dingen die Manna belangrijk vindt. En als ze die goed in orde hebben, dat is een voorwaarde om ook ambassadeurs te krijgen. Zo hebben we dat gezegd. Als we die spullen, die dingen goed doen dan krijgen we ook ambassadeurs. Dus het is heel verstandig om op dit moment om juist daarop op te bevragen. En als ik nou naar de linkerkant ga daar staat ons hoger doel en daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis.	Uitleg visievierluik. Is niet bekend
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Wat ik hier heb is het visievierluik van Zorggroep Manna. Dat is de visie die Manna heeft. Misschien kent u het wel. Het hangt op verschillende plaatsen in dit huis. CIP: Ja, ik heb het weleens gezien.	Visievierluik is bekend
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Ja, kijk we hebben, u hebt misschien weleens gehoord van het visievierluik wat wij hebben. En die hangt ook overal in de organisatie. Dat is dit dingetje, die komt u nog weleens tegen. En daar staat helemaal rechtsboven, het gewaagde doel. HH: Kijk, ik, we komen straks nog wel een aantal dingen meer tegen maar ik wou toch in ieder geval ook even met u dat visievierluik doornemen omdat daar een aantal dingen instaan waarvan Manna voor zichzelf zegt, dat vinden wij belangrijk en dat wil ik ook graag even met u checken of dat ook lukt. CIC: Ja	Visievierluik bekend
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: bent u ook bekend met het visievierluik? Kent u dit stuk ook, het visievierluik van zorggroep manna? CEA: nee HH: nee. Daar ga ik u nog een paar vragen over stellen want dit zijn eigenlijk de doelstelling die zij zichzelf gesteld hebben.	Visievierluik is niet bekend
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: hm, oké. Ja en Zorggroep Manna die heeft ja dat noemen we, dit laat ik u even zien en dat geef ik aan u, dat noemen ze het visievierluik want daar staan 4 onderdelen op. Hebt u dat weleens gezien? CEP: ik geloof dat ik hem in de map heb zitten. Ik weet niet zeker. HH: komt u dat bekend voor? CEP: ik geloof dat ik dat in die map heb zitten van... ik geloof dat ik dat erin heb zitten. HH: ja. CEP: ja, die heb ik erin zitten. Ja want komt me heel bekend voor. HH: ja, houdt u hem nog even vast want daar ga ik u een paar vragen over stellen.	Visievierluik bekend

CEP: ohja.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: hm oké. Bent u bekend.... dit is dit noemen ze de visie van zorggroep manna, kent u dat? CEC: ja HH: nou daar staan een aantal termen op en die wil ik graag met u doornemen want dit is hun doelstelling en wil ik graag kijken: halen ze die doelstellingen of zegt u van nou daar komt niks van terecht?	Visievierluik bekend

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: het linker gedeelte staat het hogere doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Als we dat nu eens even wat uit elkaar trekken en we beginnen even met ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vind jij ook dat er persoonlijke aandacht is bij zorggroep Manna, enerzijds voor onze cliënten maar ook voor de medewerkers onder elkaar? MIA: Ja en nee. Als je het hebt over de cliënten en persoonlijke aandacht, dan denk ik dat op de woongroepen er meer persoonlijke aandacht is omdat je de hele dag met je cliënten optrekt. Je bent veel meer betrokken bij de cliënten omdat ze de hele dag om je heen zijn En omdat ze ook in een stadium verkeren van met het ziektebeeld waarin ze echt heel erg hulpbehoevend zijn en dus hebben ze ook heel veel aandacht nodig. En krijgen ze ook heel veel aandacht kan ik uit ervaring zeggen. En dat geldt ook voor een team wat op zo'n woongroep staat. Het is een heel hecht team en communiceren ook heel goed en hebben we heel veel aandacht voor elkaar. Als er ziekte is, als er problemen zijn. Dus vanuit mijn eigen team kan ik zeggen dat die ondersteuning en persoonlijke aandacht best heel goed aanwezig is Heb je het over de cliënten in het verzorgingshuis die puur somatisch hier zijn. Dan kan daar nog een verbeterslag worden gemaakt, ja. Je merkt dat de collega's wat vluchtiger met de cliënten omgaan dan met mensen die op een woongroep zitten. Daar zit best wel een verschil in. HH: En zou dat, je werkt niet in de thuiszorg. Maar zou dat daar nog sterker spelen dat er omdat die eigenlijk nog verder van hun cliënten afstaan. MIA: Zeker, zeker dat weet ik uit ervaring omdat ik een stagiaire op mijn woongroep heb gehad vorig jaar een heel jaar lang. Die heeft meegedraaid in mijn team, was elke dag voor zover mogelijk op de woongroep betrokken bij de zorg Die zit in het laatste stuk van haar IG-opleiding. En voor dat laatste stuk van haar IG-opleiding moet ze dus nu naar de thuiszorg. Is ze daar ook begonnen Dus zij komt echt bij mij soms langs op de woongroep om te vertellen hoe groot het verschil is als je intramuraal werkt en extramuraal werkt. Dat is voor haar een grote overgang, ja.	Er is veel ondersteuning en persoonlijke aandacht Ook onderling Dit komt omdat de betrokkenheid groot is op de woongroep. De bewoners zijn zeer hulpbehoevend. Er is een groot verschil tussen intramuraal en extramuraal
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, oké. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel. Ondersteuning en persoonlijk aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vind jij ondersteuning en persoonlijke aandacht, vind je dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is? MIP: nee, dat kan nog wel meer. HH: ja? MIP: ja. HH: ja, en dan heb ik natuurlijk vooral over persoonlijke aandacht voor de cliënten. Maar heb je ook in de organisatie als medewerkers onder elkaar, heb je dan ook voldoende persoonlijke aandacht voor elkaar?	Persoonlijke aandacht kan beter

MIP: ik denk dat dat ook nog wel iets meer kan. Qua kijk, qua zorgteams dat heb je dan allemaal wel maar gewoon ook met de rest van alle collega's. Van de tweede gang en noem maar. Je zit altijd apart in de pauzes en dat mis je soms wel. Dan denk ik van je bent wel 1 huis, je bent wel 1 team met elkaar.	Als medewerkers onder elkaar valt er nog veel te winnen
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: En het hoge doel daar staat in ondersteuning en persoonlijke aandacht. Hebben jullie het gevoel dat er voldoende persoonlijke aandacht is voor vooral voor onze cliënten maar ook voor elkaar? MIC: nee, maar dat vind ik net zoals je zegt hier met die tuin die aangelegd en ik zie er nooit geen in. Dan zit die voordeur op slot en dan denk ik ja er staat een poort voor, laat die mensen naar buiten. Die willen naar buiten, weet je wel. Nee dat vind ik niet... of ga met die mensen wandelen of zo. Mensen hebben dan zelf ook geen tijd voor want daar wordt ook op bezuinigd weet je wel. En dat vind ik dan echt jammer. Nee dat wordt steeds minder. En dat is boven nog erger denk ik. Boven komen ze helemaal niet naar buiten. Ik heb gewoon geregeld een bewoner aan het huilen die naar buiten loopt en het gewoon niet kan. En dat vind ik gewoon zorgwekkend, ik kan daar niet tegen, ik word daar gewoon ontzettend verdrietig van. Kijk als het mijn ouders zouden zijn, nou sorry maar. En ze hebben natuurlijk nog weinig mantelzorgers er omheen omdat die ook druk zijn met werk. Dat is natuurlijk een hele andere tijd dan vroeger. Maar ik vind dat verschrikkelijk. Ik ben ook weleens weggegaan dan had ik een brok in mijn keel. Dat die hier gewoon tegen de ramen, die wou naar buiten heen en dan echt slaan en doen en dan denk ik ja omdat de poort dan kapot is. En dan denk ik ga met die vrouw wandelen. Dan moet ik naar mijn andere werk heen maar anders was ik gewoon met je gaan wandelen. Weet je wel, van dat vind ik echt jammer. Ja dat doet zeer, dat doet echt zeer. En dat zien wij echt wel. HH: en als je het gewaagde doel de ambassadeur, denk je dat zorggroep manna het gaan halen in 2018? MIC: nou bij mij mag er nog wel wat veranderen. Ja er moet heel veel veranderd worden hoor. Ja die tandwielen waar ik het net over had die raken elkaar niet. Dat zou elkaar moeten raken. Dat gaat allemaal een beetje langs elkaar heen. Dat is echt wel een heel groot aandachtspunt denk ik. HH: dat gaat ook over persoonlijke aandacht aan de cliënten. Maar als je het nou hebt over de persoonlijke aandacht voor collega's onder elkaar. Leiding richting verzorging en schoonmaak, hoe is dat geregeld? Persoonlijke aandacht onderling met elkaar? MIC: net wat ik zeg, dat is ook heel verschillend. Ja hier wel. Ja wel je hebt bepaalde typen... dat hebt je ook echt voor elkaar over en met heel veel heb je het juist niet. Dat denk je nou nee, dan heb je ook niks voor elkaar over. Dat denk ik eigenlijk gewoon schiet je op en dan is het kun jij ook om half 12 pauze nemen weet je wel van kun je ook lekker rustig zitten, dan hoef jij verder ook niet te kijken hoe je dat met elkaar doet. Dus ja dat heb je met de meesten	Geen persoonlijke aandacht Veel praktijkvoorbeelden van hoe het niet moet Persoonlijke aandacht collega's onder elkaar is sterk per persoon verschillend

niet. Maar dat komt ook wel omdat er ook wel vaak verschillenden allemaal staan hé je hebt nooit echt een... nou heb je dan vakantieperiode maar ja of de langdurig zieken, dan heb je die dan heb je die. Van ja.	
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: en als je naar het hoger doel kijk, hier rechtsboven, dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Die persoonlijke aandacht, vind je dat die aanwezig is bij medewerkers van zorggroep manna? MEA: nou als ik naar mezelf kijk zeker wel ja. Ja maar je moet wel je grenzen bewaken, zorgvragers vertellen je soms wel dingen dat je denkt van ja is wel een ethisch dilemma wat moet ik daarmee? Laat ik dat naast me neerleggen of neem ik contact op met mijn collega's om daar melding van te maken. Stel iemand heeft een huis waarvan ik denk nou daar kan eerder een ontruimingsdienst aan te pas komen dan gewoon een schoonmaakster af en toe. Dan maak ik daar melding van. En ik ben ook zo iemand die dan nog een keer nabelt om te vragen, naar zorggroep manna dan, van goh is daar actie op ondernomen? Dus ik ben heel signalerend. Maar ik denk dat de mensen die echt bij de cliënten komen, dat zij echt de meeste persoonlijke aandacht geven en de mensen die op het kantoor zitten die staan daar toch wat verder vanaf.	Geeft zelf veel persoonlijke aandacht, maar moet wel haar grenzen bewaken. Soms zijn woningen te sterk vervuild.
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: als we hier aan de linker, even kijken dat is voor u, dat is de linkerkant hé. Aan de linkerkant daar staat het hoger doel en want eigenlijk wat hier op de visie staat dat zijn eigenlijk de termen waarvan zij denken van dat vindt Zorggroep Manna belangrijk. Maar dat moet er ook toe helpen dat er ook meer ambassadeurs komen. Dus daarom wil ik eigenlijk graag wat vragen stellen over die onderdelen die op het visievierluik staan. Als we nou bijvoorbeeld het hoger doel hebben dan staat daar ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke visie. Als we het nou even hebben over persoonlijke aandacht, vind je dat onze cliënten persoonlijke aandacht krijgen? MEP: dat is, van ons uit bedoel je? HH: ja. MEP: daar is te weinig tijd voor. HH: te weinig tijd. MEP: ja ik vind dat je daar te weinig tijd voor hebt. Ik geef ze wel aandacht maar goed dat komt weer ten nadele van het werk wat je bij de mensen moet gaan doen. Je zou ze wel persoonlijke aandacht kunnen geven maar dan zou je iets meer tijd moeten hebben. HH: oké. Maar ik bedoel ze hebben een bepaalde indicatie die door de gemeente wordt afgegeven. MEP: dat is wel krap hoor. HH: ja. Dat is ontzettend krap want daar is natuurlijk ook op bezuinigd. En eigenlijk zeg je dus binnen die uren kun je geen goed persoonlijke aandacht geven.	Te weinig tijd voor persoonlijke aandacht

MEP: nee. Ik geeft het wel maar goed dan moet ik dat andere... ja laten schieten. HH: en als je nou naar jezelf kijkt van hoe je je werk doet. Krijg je dan ook voldoende persoonlijke aandacht van de organisatie? Dat jij persoonlijke aandacht krijgt? MEP: ja heb ik eigenlijk nooit meegemaakt laat ik het zo zeggen. Als ik wat heb en ik zit ergens mee dan wordt dat wel behandeld maar daarnaast wordt eigenlijk nee. Alles wordt, die extra middagen die we altijd hebben gehad, die zijn ook allemaal wegbezuinigd. En ik vind wel dat er heel veel wegbezuinigd wordt. Ik werk eigenlijk vanuit mijzelf en ik heb heel veel levenservaring en ik weet wel hoe ik bepaalde dingen allemaal aan moet pakken. En dat regel ik dus ook allemaal zelf, ik denk ook dat ik me eigenlijk heel weinig daar voor gevraagd heb. Misschien dat ik dat misschien beter kan doen. HH: u vraagt ook niet om persoonlijke aandacht. MEP: nee. HH: maar goed als u het klantencontactcentrum of zo aan de telefoon hebt of een van de teamleiders, die zouden u toch wel persoonlijke aandacht kunnen geven? MEP: ja, en dat zullen ze ook wel doen. Dat willen ze ook wel doen. Als ik het nodig heb en ik zit ergens mij dan kan ik ook een afspraak maken en dan gebeurt het ook wel. Maar voor de rest heb ik eigenlijk weinig persoonlijke aandacht nodig.	Ik mis de wegbezuinigde bijeenkomsten wel. Geeft aan zelf geen behoefte te hebben aan persoonlijk aandacht.
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: nou daar staan een aantal termen in die wil ik graag met u doornemen en kijken hoe u daartegenover staat. Er staat hier bijvoorbeeld bij het hoger doel: ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Vindt u ook dat er sprake is van persoonlijke aandacht bij Zorggroep Manna? MEC: niet persoonlijk nee. Wel als je er heen gaat of belt dan krijg je wel de aandacht maar niet vanuit Manna zelf. Nee, je moet er altijd zelf achteraan. HH: ja, en waar komt dat door? MEC: ik zou het niet weten. Als er bijvoorbeeld een cliënt van mij, ik ben nou 2 weken vrij en normaal krijg je post welke vervanger er dan komt en die hebben ze geen van beide gekregen dus dan moet ik er weer achteraan bellen wie daar dan heen gaat. HH: oké. En dat is voornamelijk dan ook door het klantencontactcentrum of de telefonische contacten die er zijn? MEC: nee hoor nee, als ik bijvoorbeeld vrij vraag en ik krijg vrij dan verwacht ik dat er hulp komt bij de cliënten. Maar dan moet ik vragen aan de cliënt, hebben ze al... de ene keer krijgen ze wel post maar deze keer allebei niet. Dus dan bel je op voor de cliënt, wie komen er? Want ze willen wel weten wie er komt en wanneer ze komen.	Geen persoonlijke aandacht vanuit Manna zelf
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	

HH: Nou als we het eerste stukje nou pakken, ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vinden jullie dat dat aanwezig is bij Zorggroep Manna? Krijgen de mensen persoonlijke aandacht? ClAv: toen werd het stil. Je bent daar natuurlijk niet bij maar ik denk het wel. Als ik mijn vader hoor die ondersteuning krijgt hij sowieso en de persoonlijke aandacht denk ik ook wel. ClAm: ja het was voor hem vooral heel erg wennen dat er steeds mensen binnenkwamen. Maar je moet ook eigenlijk zien dat de hersensbloeding heeft het ook bij hem zo gemaakt dat hij zijn eigen ziektebeeld niet goed onder woorden kan brengen maar ook daarin niet echt gelooft echt. Dus voor hem is er ook niet zoveel aan de hand. Hij woont hier nu maar hij zou eigenlijk weer zegt hij alles kunnen doen en wij weten dat dat niet meer kan. En voor hem is dat bijna niet meer mogelijk om dat te begrijpen. Dat stukje hersenactiviteit is gewoon niet meer aanwezig en dat is eigenlijk het lastige in het verhaal. Hij vindt het eigenlijk zelf moeilijk om te accepteren maar ik hoor van hem wel ja er komt steeds iemand op mijn kamer om te vragen of ik mijn tabletjes wel heb gehad en die heb ik net gehad dus het stukje ondersteuning en persoonlijke aandacht heeft natuurlijk heel erg met zorg te maken die hij nu heel hard nodig heeft. En wij horen in ieder geval wel dat dat aanwezig is. Ja veel mensen bij hem over de vloer, veel controles. Dus dat zien wij wel als een stukje persoonlijke aandacht.	Ja, er wordt veel persoonlijke aandacht gegeven aan de cliënt
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Linksboven staat het hoger doel en dat is 'ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis'. Als we het hebben over het eerste gedeelte de persoonlijke aandacht. Vindt u dat u persoonlijke aandacht krijgt. CIP: Dat vind ik eigenlijk wel moeilijk. Niet altijd. Er is niet altijd persoonlijke aandacht. HH: ja, dat is dan eigenlijk weer persoonlijke aandacht hé. Dus dat is er toch wel? CIP: ja maar net als je iemand tegenkomt. Als ik iemand bij wijze van spreken in de gang tegenkomt die zich gister flink bezeerd heeft dan is het hoe is het? Dat bedoel ik, dat vind ik wel.	Niet altijd persoonlijke aandacht
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Nee, duidelijk. Als we bijvoorbeeld, hier linksboven staat het hoger doel, daar staat ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u dat er voor iedereen persoonlijke aandacht is? CIC: Nou ja, dat denk ik wel. Nou laat ik mezelf buiten beschouwing want ik ben een andere indicatie. Ik ben hier, ik heb een grote mate van zelfstandigheid. Ik bedoel wat ik bevreemdend vond dat er geen intakegesprek plaats vond. Dat gebeurde niet omdat ik hier op partnerindicatie ben en dat er ook nooit eens iemand is geweest om gewoon eens te vragen, hoe vindt u het nou hier. Voelt u zich wel thuis en ja gewoon hoe het met je is. Lichamelijk he	Geen persoonlijke aandacht voor haar zelf

HH: Ja CIC: Want ik vind het nog heel moeilijk hoor om dit te aanvaarden, he. Deze situatie daar worstel ik mee. HH: Ja dat begrijp ik. CIC: Ja, ik probeer het beste ervan te maken en ik geef me ook wel, doe ik wel. Ga heus niet in een hoekje zitten kniezen. HH: Nee, dat is natuurlijk moeilijk dat begrijp ik. Vooral als je, u bent eigenlijk nog heel goed. U heeft wel artrose en heel veel pijn, maar in feite bent u nog niet, bent u nog niet toe aan een, aan een verzorgingshuis. CIC: Nee, ik hoor hier eigenlijk niet thuis. HH: Nee, dat is natuurlijk extra lastig. CIC: Ja HH: Ja CIC: Ja	(partnerindicatie)
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: En nou staat hier bijvoorbeeld, persoonlijke aandacht. En heeft u ook gemerkt dat er persoonlijke aandacht is voor u? CEA: ja. Ja enorm. Enorm ja. Natuurlijk komen ze weleens een kwartier te laat weet je wel, te laat is te laat, daar wordt wel over gemopperd. Ik heb ook een vriendin die woont daar verderop in haar flat maar die buurvrouw daar gaat ze nog weleens mee om en die hebt dan een andere maar die moppert dan dat ze een kwartier later zijn of daar kun je niks van op aan. Dan komt ze zo laat en dat komt ze zo laat. Ja en wat, wat dan nog? Wat dan nog. Als ik hier in een stoel zit, of ze hier nou om 8 uur komt of kwart over 8 of half 9 dat maakt toch niks uit? Ik zit maar te zitten. Als ik nou naar mijn werk heen moet dat is wat anders of en afspraak had of dit of dat. HH: oké maar ze geven in ieder geval wel persoonlijk aandacht. CEA: ja.	Voldoende persoonlijke aandacht
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: ja, oké. Nou kijk bij de andere dingen, die staan er ook op en dat is... en die zijn ervoor nodig om het doel te halen. En als u bijvoorbeeld linksboven kijkt dan staat daar hoger doel, ziet u dat. Dan staat er... CEP: ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis, dat bedoel u of niet? HH: ja. En dan staat er ondersteuning en persoonlijke aandacht. Vindt u dat Manna persoonlijke aandacht geeft aan u? CEP: ja, ze hebben mij 2x over gebeld hoe het beviel, de hulp en zo. En hoe of ik daarover te spreken was. Ik zeg ik ben er prima over te spreken dus verder niet. Dus. HH: en dat vindt u ook wel persoonlijke aandacht eigenlijk? CEP: ja dat vind ik wel dat ze toch aandacht aan je besteden. Dat bedoel ik dan maar. HH: ja.	Tevreden over persoonlijk aandacht

CEP: dat ze toch wel denken, je hebt hulp en dat is allemaal wel goed. Dat doen ze niet. Dat is het niet, dat doen ze niet. HH: dus de hulpen zelf daar kun je het nog afvragen of dat wel zo is. CEP: ja ik ben er persoonlijk tevreden over. Ze, ja hoe moet ik het zeggen, ze is heel hulpzaam overal mee dus maakt mij verder niets uit dus.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: nou staat hierboven onder het hoger doel, ondersteuning en persoonlijke aandacht voor iedereen vanuit een Christelijke basis. Krijgt u ook persoonlijke aandacht? CEC: nee, van wie? HH: van de medewerkers van manna? CEC: van manna? Nou van de hulp die dan als vast is wel. Maar niet van die losse hulpen. HH: niet van de invalkrachten. CEC: nee en ook niet van het personeel. HH: ervaart u ook persoonlijke... als u aan de telefoon hebt, ervaart u dan persoonlijke aandacht? CEC: nee helemaal niet. HH: ook aan de telefoon niet. CEC: nee	Mw. ervaart geen enkele persoonlijke aandacht

Thesis Axiaal coderen – Gelijkwaardig

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur

HH: oké, want er staat ook bij voor iedereen dat suggereert eigenlijk dat iedereen gelijkwaardig is. Dus dat er persoonlijke aandacht voor iedereen, dat wil zeggen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Ik proef uit datgene wat jij nu zegt dat dat eigenlijk niet zo is.

MIA: De wens is er wel. Ik merk wel dat als we het over de collega hebben waarvan ik zei dat ze nu in de thuiszorg werkt. Dat ze net zo betrokken is bij haar cliënten die ze nu bezoekt op de fiets als aan de cliënten die ze bij mij op de woongroep hielp alleen door de tijdsdruk en door de afstanden merk je dat er gewoon veel vluchtiger contacten zijn en het is minder voorspelbaar dus ze zegt ook ja daarin kun je misschien ook niet verwachten dat het is zoals op een woongroep, dat kleinschalige, dat bij elkaar zijn. Ik merk wel dat ze nu ze een paar maanden bezig is, dat ze zegt, de cliënten beginnen haar nu wel te kennen en te herkennen. Ook haar meer toe te laten want het is vaak wel zo dat je vreemden voor elkaar blijft. Omdat er veel verschillende zusters bij cliënten komen.

HH: Dus eigenlijk is het extramuraal is het moeilijker om persoonlijke aandacht te geven

MIA: Ja, ik merk wel dat collega's die extramuraal werken. Ik heb ook genoeg contacten met de verpleegkundigen, met mensen uit de thuiszorg. Die hier dan ook regelmatig komen voor overleggen. Dat de wens er wel is. Dat ze net zo betrokken zijn bij de cliënten als wij intramuraal, alleen het is gewoon een hele andere manier van werken.

HH: ik wou ook graag even de kernwaarden en de kernkwaliteiten doornemen want in feite staat er onder het visievierluik dat de kernwaarden en de kernkwaliteiten moeten er toe bijdragen dat het hoger doel en het gewaagd doel worden bereikt. Zo staat het er ook onder en daarom zijn ze verzonnen dus eigenlijk is het ook verstandig om daar even op door te vragen. En als je dan bij de kernwaarden kijkt, dan staat er bovenaan gelijkwaardig. Daar hebben we het eigenlijk al eventjes over gehad. En toen heb je gezegd van extramuraal of intramuraal en vooral bij de woongroepen, daar zitten ze iets dichter op elkaar en heb je iets meer persoonlijke aandacht. Maar waar mijn vraag ook even overgaat. Worden. Is het zo dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Bijvoorbeeld worden christelijke mensen voorgetrokken ten opzichte van niet christelijke mensen. Of wordt er ergens op een bepaalde manier onderscheid gemaakt.

MIA: Nee, er wordt geen onderscheid gemaakt maar er is weleens vanuit de niet christelijke collega's een stuk onwetendheid als het gaat om het bejegenen van de cliënten omdat de cliënten vaak dingen gewend zijn vanuit hun geloofsleven. Dan heb ik het over het bidden en Bijbellezen bij de maaltijden. En niet christelijke collega's moeten daar wel in worden hoe zeg je dat. Daar

Persoonlijk aandacht is extramuraal veel moeilijker dan intramuraal

moeten zij wel in worden onderwezen. Zodat zij beter de cliënt kunnen gaan aanvoelen. En daar staan de niet christelijke collega's wel voor open. Ik heb een aantal niet christelijk collega's op de woongroep en die zullen ons er niet op afrekenen. Van nou wat bekrompen of wat vreemd allemaal. Want uiteindelijk wisten zij toen ze hier kwamen werken dat wij een christelijke organisatie zijn. Ik heb nog niet ontdekt dat er collega's ook niet op de afdeling zijn die er afwijzend tegenover staan. Maar weleens onwetend dus daarin is soms wel een bepaald gesprek nodig of dat je iemand wijst op, van ja zo gaat het in een christelijke organisatie of zo zijn cliënten het gewend vanuit hun geloofsleven of vanuit hun opvoeding. En dat gaat soms best wel heel ver. HH: Maakt zorggroep Manna ook onderscheid tussen christelijke cliënten en niet christelijke cliënten? Bedoel zijn mensen die niet naar de kerk gaan of niet gelovig zijn welkom? MIA: Ja die zijn wel welkom hier. HH: Maar worden ze ook anders behandeld of niet? MIA: Nee, dat kan ik niet zeggen omdat ik ook weer uit ervaring weet. Ik heb ook op de woongroep christelijke cliënten en niet christelijke cliënten. En die worden echt gelijkwaardig behandeld, ja.	Er zijn geen problemen met niet-christelijke collega's Christelijke en niet christelijk cliënten worden gelijkwaardig behandeld
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, oké. Daaronder daar staan de kernwaarden en de kernkwaliteiten. Ja, je kent misschien het ding wel uit het hoofd hoor want je hebt hem al zo vaak gezien. Maar kijk, wat deze kernwaarden en kernkwaliteiten die vindt Zorggroep Manna belangrijk dus dan wil ik ook nog weleens navragen van hoe zit het daar dan eigenlijk mee? Want doen we daar dan echt wel voldoende aan? En het zijn ook de thema's die je nodig hebt om het gewaagde en het hoge doel te bereiken. Als je daar slecht op scoort dan haal je die niet dus eigenlijk wil ik ook een beetje meten hoe ver het daarmee zit. En als je nou bijvoorbeeld links de eerste kernwaarde staat gelijkwaardig. Vind jij dat iedereen hier gelijkwaardig behandeld wordt? MIP: je bedoelt het hele huis of alleen? HH: ik heb het over, ja eigenlijk over Manna breed of hoe het bij Manna zit. MIP: ja, ik denk dat dat wel... tuurlijk iedereen heeft een andere functie maar iedereen wordt wel in zijn eigen waarde gelaten zeg maar. Waar je goed in bent dat moet je mooi doen. HH: en worden ook de cliënten allemaal gelijkwaardig behandeld? Je hebt bijvoorbeeld mensen die gaan naar de kerk, die zijn Christelijk en er zijn mensen die zijn niet Christelijk. Zit daar onderscheid in? MIP: nee, dat vind ik niet.	Iedereen wordt in de eigen waarde gelaten Geen onderscheid christelijk en niet christelijk
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: ja en hier staat persoonlijk aandacht voor iedereen. Dat betekent dat er geen onderscheid wordt gemaakt, dat iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Hebben jullie dat ook het gevoel dat dat klopt? Dat dat waar is? MIC: ja over het algemeen wel. Ja daar heb je altijd een paar van tussen zitten, dat houdt je altijd. Dus maar over het algemeen goed. Is prima.	Gelijkwaardigheid klopt

Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: Er staat ook voor iedereen. Dat zou eigenlijk betekenen dat iedereen gelijkwaardig zou moeten behandeld worden. Het is wel een Christelijke instelling maar niet dat ze niet alleen maar zorg verlenen aan mensen die naar de kerk gaan. Merk je dat die gelijkwaardigheid wordt nagekomen? Wordt iedereen gelijk behandeld? MEA: nou dat is meer een beetje de mening van de zorgvrager zelf. Ik kan dat wel zeggen maar. Is een moeilijke vraag want sommige cliënten, zorgvragers die kunnen altijd klagen wat een zorginstelling ook voor ze doet, hoe ze het ook brengen. En dan bied ik weleens hulp aan, om daar een beetje tussen te bemiddelen, om dat goed te krijgen en dan zeggen ze toch heel vaak nee nee laat maar. En dan denk ik van ja ik bied u hulp aan, ik wil daar wel even mee helpen. Ik denk wel gelijkwaardig maar goed je hebt natuurlijk ook met dementie te maken, mensen vergeten weleens wat of vergeten een telefoongesprek stel er is gebeld door zorggroep manna. Dus ik denk dat je dat nooit helemaal goed krijgt als je met ouderen te maken hebt. HH: ja en worden de medewerkers ook gelijkwaardig behandeld? Als je, je bent medewerker je hebt collega's. MEA: dat gevoel heb ik wel ja. Ik heb heel veel contact met 1 persoon, zij doet mijn planning eigenlijk. Ook als ik moet invallen of zo dan zal ze mij bellen. Ja ik heb wel het gevoel dat er veel respect is naar mij en andersom. En zowel ik als mijn collega durven ook wel een keer sorry te zeggen of ik zat fout. Ja en dat is wel heel belangrijk dat moet je kunnen zeggen vind ik.	Iedereen wordt gelijkwaardig behandeld
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: ja. Voor iedereen staat er dan bij. Dat betekent dat... wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? Wordt de zorg aan iedereen gelijkwaardig gegeven vindt u? MEP: volgens mij wel. HH: als je even kijkt, er zijn ook nog kerkmensen het is een Christelijke instelling. Behandelt Zorggroep Manna kerkmensen hetzelfde als de niet-kerkmensen of de niet-christenen of moslims of maakt niet uit wie. buitenlanders? Wordt iedereen gelijkwaardig behandeld? MEP: heb ik nog niet meegemaakt. Volgens mij wel. Dat hebben ze altijd wel gezegd. HH: ja. Dan hebben we hier een aantal kernwaarden. Daar staan ze in. Die vindt Manna belangrijk om zeg maar het hoger doel en gewaagde doel te bereiken en daar staat gelijkwaardig, daar hebben we het net ook al eventjes over gehad. Maar bijvoorbeeld als u nou naar uzelf kijkt, u doet werk in de thuiszorg en u doet huishoudelijke ondersteuning. Vindt u dan dat er in de, ja ik weet niet hoe u in de organisatie zit maar vindt u dat alle collega's gelijkwaardig behandeld worden? Voelt u zich gelijkwaardig en met respect behandeld? MEP: voor mijzelf wel. Voor mijzelf wel maar voor een ander weet ik het niet. Ik heb wel een collega die wat minder maar goed dat ik weet niet wat daar achter	Wel gelijkwaardig

zit. Ik weet ook niet wat dat... bij mij is gewoon de klik er wel ik zeg ik hoef natuurlijk niet voor een ander te praten. HH: ja maar u zou ook denken, een organisatie heb je wat hiërarchie zitten: je hebt de hoogste directeur en je hebt managers en teamcoaches en dan op een gegeven moment heb je een heleboel mensen die moeten het werk uiteindelijk doen. Maar zit daar ook, merk je iets van onderscheid of is iedereen gelijkwaardig? MEP: nee volgens mij wel gelijkwaardig. Zoals ik het zie, bij bijeenkomsten en zo.	Geen hiërarchie Gelijkwaardigheid onder personeel
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: ja. En voor iedereen dat betekent dat iedereen welkom is en dat er geen onderscheid gemaakt wordt. Vindt u dat ook? MEC: ja, dat klopt. Nee dat klopt er wordt inderdaad geen onderscheid gemaakt bij Manna nee. HH: ja. Nou staan er hier een aantal kernwaarden genoemd en kernkwaliteiten. Die zou ik ook nog graag met u doornemen. Er staat in bijvoorbeeld gelijkwaardig. Heb u het gevoeld dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt? MEC: nee. Ik ben zelf dan verpleegkundige altijd geweest en hoogopgeleid. En als je gaat in de huishouding wordt er heel neerbuigend over je gedaan omdat je schoonmaakt. Als daar bijvoorbeeld, als jij bij een cliënt bent en er komt er één van Zorggroep Manna, bij de één doe je deur netjes los omdat de cliënt nog binnen op bed ligt of wat anders, de één stelt zich wel netjes voor en de ander loopt gewoon door en kijkt je niet eens aan en zegt niet eens wat. Ik vind als je iets na wilt streven dan zul je daar ook op moeten letten. HH: zeker, dat staat in de visie. En wordt er ook nog onderscheid gemaakt in cliënten? Dat daar ook verschillend naar gekeken wordt? MEC: nee, beslist niet. HH: maar de gelijkwaardigheid daar ziet u duidelijk een verschil in opleiding eigenlijk? MEC: juist, in opleiding. Als jij bijvoorbeeld bij... maar dat is overal. HH: maar dat zou niet moeten toch? MEC: nee vertel mij wat. Ik wil dat hier ook niet hebben maar het gebeurt wel. HH: oké. En wie doen dat dan? Is dat de leiding of de collega's onder elkaar? MEC: nee nee nee. de leiding beslist niet. Dat is zuiver de helpende zeg maar die net boven de huishouding zit zeg maar, de helpende. Die dan de meeste neusoptrekkerij doen en neerbuigend doen. Ook heel vaak tegenover de cliënten. Vind ik persoonlijk. Dan denk ik dat kan wel iets respectvoller. HH: ja, en dus voelt u zich ook minderwaardig behandelt eigenlijk. MEC: ja, heel vaak.	Soms is er onderscheid in opleiding Neerbuigend over schoonmaakwerk Onderscheid wordt niet gemaakt door de leiding De verzorging net boven de huishouding die maakt onderscheid
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: ja, en dan staat er bij voor iedereen. Dat betekent dat eigenlijk iedereen welkom is of je nou gereformeerd bent of rooms-katholiek of helemaal niet	

geloofd of zelfs moslim, iedereen die mag er komen. Vindt u dat, ziet u dat weer terug bij Manna of niet? Of maken ze onderscheid? CIAv: nee dat zie je wel terug aan cliënten die ik gezien heb hier en dingen die hier gebeuren qua activiteiten. Maar dat is van horen hé. Die activiteiten daar ben ik zelf niet bij. Maar dan is het wel gemêleerd. HH: oké. Als we even kijken naar de kernwaarde, in eerste instantie staat daar gelijkwaardig. Daar hebben we het ook al even gehad over wat de verschillende geloven aangaat. Maar je hebt natuurlijk ook hele verschillende cliënten, je hebt mensen die hebben verschillende ziektebeelden. Je hebt mensen die van oorsprong tot de arme klasse horen en je hebt wat rijkere mensen. Arbeiders, fabrieksdirecteuren, van alles. Hebben jullie de indruk dat er, dat mensen gelijkwaardig behandeld worden? CIAv: door het personeel? HH: ja. CIAv: ja dat denk ik wel. Ja echt wel. Dat denk ik wel. HH: of ook onderling kan ook hé CIAv: ja maar bij ons is dat wel duidelijk. Kijk jouw moeder komt natuurlijk ook uit een heel ander nest of jij komt uit een heel ander nest dan ik uit een nest kom. En als ik dan kijk, dan krijgen ze dezelfde zorg. Dan merk ik niet van nou ja goed, jouw moeder die heeft...nee dat maakt niks uit. Zij kijkt wel naar de cliënt hé wat voor cliënt is er, wat voor zorg heeft die nodig, wat voor aandacht heeft die nodig. Die krijgt hij of zij. CIAm: ja bij de zorg is het wel heel duidelijk bekend bij haar hoeven we minder momenten. CIAv: ja maar ook niet omdat zij uit een ander hé klasse komt of niveau hoe je het maar noemen wilt, wat voor kaartje je er maar aan wil hangen. Ik merk daar niks van. Ik merk niet dat mijn schoonmoeder anders behandeld wordt dan mijn vader omdat hij met grotere zak komt. CIAm: met geld. CIAv: nee absoluut niet. CIAm: dat hoor je ook niet. CIAv: dat hoor je niet nee. Nee.	Er wordt geen onderscheid gemaakt. Ook niet naar afkomst
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: En 'voor iedereen' betekent dat iedereen gelijk behandeld wordt. Iedereen is gelijkwaardig. Wat vindt u daarvan bij Manna? Vindt u dat Manna gelijk omgaat met mensen die Christelijk zijn en die niet Christelijk zijn? CIP: geloof niet dat daar verschil in wordt gemaakt. HH: nee oké. Daar zijn ze wel, iedereen wordt wel gelijkwaardig behandeld? CIP: ja er wordt gewoon aan tafel zeg maar eventies aandacht gegeven aan... ja ik bedoel ik ben katholiek, ik stel sterkere eisen dan iemand die niets is. HH: ja maar u wordt ook als katholieke net zo behandeld als iemand die protestant is? CIP: ja dat dacht ik wel.	Geen onderscheid naar geloof

Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Oké. Hieronder staan een paar dingen genoemd. Er staat kernwaarden en kernkwaliteiten. Dat zijn eigenlijk de dingen waarvan zorggroep Manna van zichzelf vindt dat ze die belangrijk zijn en die willen ze nastreven om uiteindelijk het gewaagde doel te kunnen bereiken. En als ik nu links onder kijk bij de kernwaarden dan begint dat met gelijkwaardig. Vindt u dat mensen hier gelijkwaardig zorg verlenen? CIC: Dat ze geen onderscheid maken? HH: Dat ze geen onderscheid maken. CIC: Ja dat is moeilijk te zeggen he. HH: Er wordt geen onderscheid gemaakt, bijvoorbeeld u bent, u komt uit de kerk. U bent een christen en iemand anders die heeft helemaal niks met de kerk. Zou daar onderscheid worden gemaakt in de zorg? CIC: Dat dacht ik niet. Ik kan natuurlijk niet achter die deuren kijken, nee. HH: Maar u heeft wel de indruk dat de mensen gelijkwaardig behandeld worden. CIC: Ja, jawel. Dat denk ik wel.	Wel gelijkwaardig
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: dat is voor iedereen gelijkwaardig? CEA: ja	Wel gelijkwaardig
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: en dan staat er voor iedereen. Denkt u dat Manna iedereen gelijkwaardig behandelt? CEP: ja dat weet ik niet. Dat... ik persoonlijk niet. Ik persoonlijk... het gaat over mij persoonlijk, gaat dat. HH: ja. En persoonlijk zegt u is het goed. CEP: ja. Persoonlijk is goed. HH: Kijk dan staan er, als u naar linksonder kijkt daar staan een paar kernwaarden hé. En zeggen als wij die, die proberen wij na te streven en dan kunnen wij onze doelen bereiken. Dan staat er bijvoorbeeld bovenaan, gelijkwaardig. Daar hebben we het al een beetje over gehad maar dat iedereen bij Manna gelijkwaardig wordt behandeld. Dat wil zeggen de directeur is net zo veel waard als de mensen die in de huishouding werken. Kunt u dat in de organisatie terugvinden dat u zegt nou dat klopt iedereen wordt gelijkwaardig behandeld? CEP: ja ik merk het uit mijn eigen persoonlijk dat dat allemaal wel goed zit natuurlijk. Dat merk ik aan haar waarop ze zal nooit geen negatieve dingen zeggen of zo en ik zal dat ook tegen haar niet doen. Als het mij niet aanstaat dan zeg ik het wel. Dan zeg ik ja nou daar ben ik het niet mee eens. Maar ik heb er nog geen last mee gehad nu dus. HH: nee. En u voelt zich ook wel met respect behandeld? CEP: ja ik wel. HH: hm, mooi.	Wel gelijkwaardig

CEP: ja wel.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: en dan staat er ook bij voor iedereen. Dat betekent dat iedereen, dat betekent dat ze willen dat iedereen gelijkwaardig behandeld wordt. Is dat ook zo, vind u dat? CEC: nee ik word minderwaardig behandeld in plaats van gelijkwaardig. Door het personeel en wat ik aan de telefoon heb hé. Persoonlijk ken ik ze niet.	Ik word minderwaardig behandeld.

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Als laatste staat er bij de christelijke basis. Is daar iets, waarin wordt dat zichtbaar, is dat merkbaar in de organisatie? MIA: Ik heb natuurlijk geen vergelijk. Dit is mijn eerste organisatie waarin ik werk. En dat is meteen ook een christelijke organisatie en ik ben zelf ook christen. Dus dat is een perfect match. Ik vind het heel logisch dat hier een christelijke identiteit is in de zin van, weekopening, weeksluiting, Bijbellezen, prediking, het uitnodigen van koren, het Leger des Heils. Het bidden en danken op een woongroep. Het is zo verweven met de cliënten die hier wonen. Ja nogmaals ik heb geen vergelijk met hoe het in andere intramurale settingen is in Enschede. Dus ik vanuit mijn christenzijn, kan met recht wel stellen dat het hier zeer aanwezig is. HH: Je hebt ook een aantal dingen genoemd waar aan het zichtbaar is. Maar er zijn natuurlijk ook wel mensen die zeggen hoe kan je nou christelijk stofzuigen of de was doen. Kun je ook merken aan de medewerkers of aan de cliënten dat die op een andere christelijke manier met elkaar omgaan? MIA: Soms is dat een beetje moeilijk te ontdekken. Zijn we ook inderdaad allemaal mensen met fouten en gebreken en aan de andere kant merk je wel dat, er zijn veel christelijke collega's, die verder nadenken dan dat ze anders zouden doen. En ook elkaar wel aanspreken op gedrag wat niet past bij een christen en zelfs naar de cliënten toe wordt dat soms toch op een tactvolle wijze gezegd. Dus als mensen over elkaar roddelen of elkaar lelijk bejegenen dan kan het maar gebeuren, heb ik uit ook eigen ervaring gezien dat er toch even een gesprek over wordt aangegaan. Dan kom je inderdaad op de christelijke normen en waarden uit. De Bijbelse normen en waarden. En dat vind ik erg prettig, want dat moet ook kunnen in een christelijke setting. MIA: Ja, ik weet gewoon en dat is misschien iets wat je niet in een interview mag weergeven maar ik denk ook dat het een gebedszaak is. HH: Oké, waarom zou je dat niet in een interview mogen noemen? MIA: Ik denk dat de Heer er aan het eind voor zorgt dat Manna Manna is. Ja HH: Oké. MIA: Ja HH: Nou ja goed. Dat drukt heel duidelijke de christelijke basis uit. Misschien zeggen we dat nog wel eens te weinig, he. MIA: Daar waar wij zelf misschien stagneren, daar kan God grote dingen doen.	A. is zelf christen Alle uiterlijke kenmerken van christen zijn aanwezig Aanspreken op gedrag Gesprek met bewoners over gedrag Bijbelse normen en waarden Gebedszaak De Heer zorgt voor Manna
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, en dan staat er vanuit een Christelijke basis. Kun je dat ergens aan merken, is dat zichtbaar dat er een Christelijke basis onder zit? MIP: ja, dat vind ik van wel. Als ik dan kijk op de groep en ik ben zelf ook Christelijk dus ja dan doe je er sowieso wat aan maar ik vind ook dat je het in huis kan zien. Weekopening, weeksluiting. Ja, dat vind ik wel.	MIP is zelf christen Alle uiterlijke kenmerken van christen zijn aanwezig

HH: ja, kijk soms zeggen mensen je kunt moeilijk gereformeerd stofzuigen maar heeft het ook nog wel betekenis voor de manier waaraan je kunt zien dat doe ik op een Christelijke basis? MIP: ja, dat denk ik ook wel. Ik denk dat, ik bedoel je moet allemaal goed zorg verlenen maar als je kijkt naar de bewoners die wij hier hebben, dan waarderen ze dat wel heel erg als je een keer met ze in gebed gaat of een keer met ze een stukje uit de bijbel leest. En ik denk als je zelf Christelijk bent dan doe je dat wel sneller dan iemand die dat niet is.	In gebed gaan en Bijbellezen Gaaf makkelijker als jezelf christen bent
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: en dan is er ondersteuning en persoonlijke aandacht vanuit een Christelijke basis. Kun je, merk je dat ook? Waaraan kun je dat bijvoorbeeld zien dat het een Christelijk basis is? MIC: nou bij mij op de afdeling vind ik dat eigenlijk wel mooi, als ze 's morgens gaan eten en dan bidden. En de opening van de week. Dus dat heb je wel. 'Muziek op de kaars' is ook vaak Christelijk. Ja ik heb zelf, ik ben dan niet Christelijk maar dan denk ik ja. HH: maar je zou kunnen zeggen nou dat doe ik voor de bewoners maar je zou ook kunnen zeggen van nou ik doe op de, ik geef op een Christelijke manier de zorg. Ik weet niet of dat kan maar zit er verschil tussen op een Christelijke manier zorgen en op een onchristelijke manier zorgen? MIC: nee. Dat moet eigenlijk toch hetzelfde zijn vind ik. Daar mag geen verschil, je moet gewoon ja, de zorg dat moet niet nee vind ik niet. HH: dus eigenlijk als je het hebt over de Christelijke basis dan zeg je die komt naar tot uitdrukking in het bidden voor het eten, met de weekopening en met de liederen die gezongen of de muziek die er is. MIC: maar ik doe geregeld daar een cd eraan, druk ik in. Voor de bewoner als die wel Christelijk is. Maar dat is niet specifiek natuurlijk voor haar alleen, ik vind dat altijd wel mooi. Ja ik hou er zelf ook van, dat scheelt natuurlijk.	Uiterlijke kenmerken worden mooi gevonden, maar is zelf niet christelijk Er zou geen verschil moeten zijn tussen christelijk zorg en niet christelijke zorg
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké. Dan eindigt het met voor iedereen een Christelijke basis. Is die Christelijke basis ergens herkenbaar? MEA: nou ja de meesten zijn wel gelovig ja. Ook een heleboel niet. HH: heb je dat over cliënten of medewerkers? MEA: cliënten vooral. Ik moet zeggen dat ik het bij de zorgvragers niet echt merk maar wel soms op het medewerkersportaal komen wel berichten voorbij en dan denk ik wel weer eens van ohja gelovige inslag. De Heer dit, de Heer dat. Ja dat is voor mij natuurlijk iets verder weg maar ja ik moet zeggen aan de cliënten kan ik het niet altijd merken. Nee dat ze heel gelovig zijn. Er komen ook steeds meer zorgvragers bij die niet gelovig zijn en ik denk dat dat komt door het ambassadeurschap. Ik heb bijvoorbeeld mijn oma geprobeerd ook aan zorggroep manna te koppelen maar ja goed haar hulp wil niet naar zorggroep	Veel cliënten zijn christen, maar je kunt het niet altijd zien

manna en dan leg ik wel dingen uit aan mijn oma maar de vraag is of het goed aankomt bij die andere dame. HH: ja nou mooi. Ja het is, ik vind Christelijke basis ook niet van hoe vaak de Heer wordt genoemd of zo maar kun je ook merken dat er op een Christelijke manier zorg verleend wordt. Als dat al mogelijk is. MEA: nou vanuit de huishouding zie ik dat niet echt. Ook vanuit de collega's niet. HH: je kunt niet Christelijk stofzuigen zal ik maar zeggen. MEA: nee niet dat ik eerst een gebedje doe voordat ik begin met stofzuigen nee.	Vaak wordt de Heer genoemd. Huishoudelijke hulp christelijk verlenen is onzin.
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: oké. En dan staat er bij, een Christelijke basis. Is dat ergens zichtbaar? Dat het een Christelijke instelling is? MEP: als je bijeenkomsten hebt dan merk je dat. HH: waar merk je dat aan? MEP: dan wordt er een stukje uit de bijbel gelezen of een tekst of in ieder geval een tekst wordt er gelezen. Maar voor de rest ja, mensen ook respecteren zoals ze zijn en ja verder nee. HH: oké. En zou u het bijvoorbeeld ook aan de zorg kunnen merken. Ja je kunt moeilijk zeggen van ik ben aan het Christelijk aan het stofzuigen maar ik weet niet zou dat, maakt dat wat verschil in de zorg? MEP: nee maakt helemaal geen verschil. En ik maak dat ook, ik respecteer iedereen zoals ze zijn ongeacht geloof. Ik hou me gewoon aan hoe ik het moet doen. En dat vind ik goed. Dat vind ik goed zo.	Christelijke basis is zichtbaar in de bijeenkomsten door Bijbellezende Christelijk zorg verlenen maakt geen verschil
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké, en er staat ook vanuit een Christelijke basis. Is dat ook iets wat u terug kan vinden bij Zorggroep Manna? MEC: nou de cliënten van mij zijn niet Christelijk. Ik ben zelf wel Christelijk opgevoed maar mijn cliënten niet die ik tot nu toe heb gehad. HH: kunt u ergens aan merken dat er een Christelijke basis is? MEC: nee, echt niet. HH: de zorg is niet anders dan bij andere zorginstellingen? MEC: nee.	Christelijke basis is niet zichtbaar
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur CIAv: hij is van gereformeerd vrijgemaakt en hij heeft een hekel aan gevloek en dingen om zich heen dus hij zei toen hij door zijn hersenbloeding revalidatie kwam en daarna niet meer naar huis mocht, toen zegt hij dan wil ik daar heen want daar heb ik dan nog mijn kerkdiensten, mijn avondmaal, daar heb ik mensen om mij heen waar ik mee kan praten over mijn ding hier. Hij zat in Ariens revalidatie, daar waren allemaal mensen van alles en nog wat. De een vloekte en de ander maakte hem zwart omdat hij geloofde en dat wilde hij niet. Hij zegt ik moet mensen hebben die hetzelfde zijn als ik. Dus dat was duidelijk, hij was daar heel duidelijk in. En wij konden daar met, ik heb 6 broers, met 6 broers achter staan. Ja.	Hekel aan gevloek Zoekt naar gelijkgestemden Familie staat er achter

HH: oké. En als je kijkt de Christelijke basis. Wat ziet u terug van de Christelijke basis, is die er wel? ClAv: nou dat is dus de weekopening, de weeksluiting, avondmaal. Dat soort dingen wat allemaal mogelijk is. ClAm: zangavond. ClAv: zangavond. Ja goed dat is ook verschillend hé. De ene keer heb je wel... ja de zangavond heb je natuurlijk sowieso maar je hebt ook dingen zoals van de week zegt mijn vader dat kan helemaal niet hier. Dan komen 2 van die mannetjes, acteurs, en die hebben het dan over hoeren. Nou wat moet ik hier zegt hij. Dat is uit den boze, dat mag helemaal niet. ClAm: het was een voorstelling, een komisch spel. En het ging over de voorstelling, ze gingen met elkaar naar de Reeperbahn en goed dat wist hij dus wel wat dat was in Duitsland. ClAm: naja goed dat wist hij dus wel wat dat was. In Duitsland. Uiteindelijk was dat wel een leuke grap maar hij vond eigenlijk dat dat hier niet kon. ClAv: dat kon niet. Dat had je ook anders kunnen doen. Het had niet...en er werd iedere keer God in genoemd en die werd maar gebruikt en ja dat kan niet zegt hij. Dat is gewoon vloeken. En dan denk ik van dat mag je dus van tevoren dus wel zeggen van het is geen Christelijke basis. Er kunnen dingen gebeuren. Dan zal hij er nooit heen gaan. Maar dan ga je en de vorige keer was het ja ik weet niet meer, toen zat hij nog helemaal in zijn ziektebeeld vast. ClAm: Toon Hermans. ClAv: Toon Hermans ja. Dat mocht je niet nadoen, dat kon niet. Maar goed dat is een ander verhaal maar dan denk ik hé dat was op zich wel grappig geweest. Heel veel vonden dat leuk. Maar zoals de afgelopen keer hebben ze wel echt met een stel over gehad dat kon dus eigenlijk echt niet. Dat je daar zo tussen gaat zitten en dan Gods naam gebruikt. HH: ja nou daar wordt meestal dan toch wel op gelet. Maar goed er kan weleens een keer tussendoor schieten. Dat ze iemand gecontracteerd hebben en niet goed opgelet hebben of zo. Meestal wordt dat toch wel... ClAv: of niet wetend. HH: of niet wetend. Maar goed in ieder geval er kan weleens iets gebeuren waarvan je zegt...maar over het algemeen wordt daar wel een beetje op gelet hoor. ClAv: ik denk dat onze generatie, zijn daar minder zwaar mee op de hand denk ik. HH: ja dat is natuurlijk ook zo maar goed we weten natuurlijk hoe onze ouderen daar een beetje over denken dus dat proberen we wel wat te voorkomen hoor. Maar goed ja kijk, een Christelijke basis kun je natuurlijk zien met de weekopening en de weeksluiting en dergelijke. Maar waar ik ook wel benieuwd naar ben is dat nou ook merkbaar in het werk. Want ja het is wat moeilijk om te zeggen van je kunt gereformeerd stofzuigen. Maar je zou wel	Uiterlijke kenmerken van de christelijk basis Zangavond is mooi Stukjes over hoeren en gevloek worden niet op prijs gesteld Onze generatie minder moeite mee
---	--

kunnen zeggen van is er nog iets te bespeuren dat ook de verzorging op een Christelijke wijze gebeurt. ClAv: nee dat durf ik dus niet te zeggen. ClAm: wel een keer een gesprek wat wij hadden met EVV'er over het akkefietje. ClAv: ja maar dat is buiten proporties. Dus dat zou iedereen doen. ClAm: oh ja maar dat benadrukken zij wel vanuit een goede basis. ClAv: ja, ja. Dat gesprek wel ja absoluut. Ja daar heb je gelijk in. Er was een akkefietje met mijn vader, dingen wat echt niet kon. Waar zij echt bij op de rem moest trappen. Daar heeft ze ons mee in gesprek genomen en met ons over gehad. En toen heeft ze het ook eigenlijk mooi in de Christelijke lijn gehouden van we kunnen heel veel dingen doen. Nou en dan denk ik van je kunt nog een ander voorstel doen maar die doet ze niet. Want dat is niet Christelijk. Dat deed ze heel netjes. Ze hield dat echt netjes binnen de banen dat ik dacht van nou. ClAm: kijk voor jouw vader is het natuurlijk ook heel merkbaar mensen die op zijn kamer komen die hebben vaak iets bekends voor hem. Dat zijn vaak mensen die inderdaad kinderen... hij heeft hier natuurlijk jarenlang als vrijwilliger ook zijn werk als vrijwilliger gedaan dus hij kent ook veel mensen. Hij weet ook wel dat hij van oh die komt uit Noord of die komt uit Zuid. Voor hem is dat stukje ook prettig en ik neem aan dat deze mensen ook vanuit een... vanuit die visie en die basis maar of wij dat zelf zo zien steeds met mensen, dat zien wij natuurlijk niet. ClAv: dat zien wij niet. Als er wordt gezogen, ja dan ben ik er niet. HH: nee. ClAv: en als hij onder de douche gaat dan ben ik daar niet bij. Dat soort zorgmomenten niet nee. HH: nou ik heb natuurlijk ook de gesprekken met onze verzorging gehad. Met onze medewerkers. En die zijn ook heel verschillend. Er zijn nog steeds een heleboel medewerkers die ook Christen zijn en naar de kerk gaan. En die praten daar ook gewoon open en met cliënten over. Sommigen gaan ook nog weleens wat met mensen bijbel lezen of gebed doen. Dat wordt ook op prijs gesteld, maar ik zeg er ook ondertussen bij we hebben ook een heleboel medewerkers die niet gelovig zijn. En intramuraal dus hier in het huis is dat wat meer dan in de thuiszorg. We hebben ook nog een hele grote thuiszorgorganisatie, 1000 mensen. Nou dat is denk ik meer dan de helft inmiddels al geen Christen meer. Dus dat is iets, dat kunnen wij proberen wel de Christelijke identiteit overeind te houden maar dat verwatert wel iets. ClAv: ja ik weet dat bij de Cypressenhof zit ook een vriendin van mijn dochter, die werkt daar. Die doet aan God noch gebod. Dus die heeft daar ook niks mee. Maar die moet daar inderdaad wel samen bijbel lezen aan tafel, zij moet ook bidden. Weet je wel zo dat wordt toch wel van haar geëist. Nou vind ik niet verkeerd denk ik want je hebt wel met mensen te maken die dat of zelf door, hé dat is dus dementie maar door hun dementie dat niet kunnen of dat ze niet meer op woorden kunnen komen met Alzheimer weet ik het en noem maar op. Ja dan is het wel mooi dat iemand daar staat en die jou wat meer op weg helpt	Waardering voor EVV'er die zich aan de christelijk normen houdt De helft geen Christen meer Ook van niet christelijke medewerkers wordt verwacht dat ze Bijbellezen
---	--

voor het eten en na het eten met je bidt. Dus op zich vind ik dat wel mooi systeem. Dan denk ik eigenlijk moet dat ook, mijn vader vergeet dat ook. Eén ding tegelijk. Twee is te veel dus eten bam en dan zeg ik altijd vader je moet wel bidden hé. Anders krijg je buikpijn, dat zei je vroeger ook tegen mij maar dan had ik allang dood moeten zijn. Dat vergeet hij gewoon maar goed dan moet ik dat wel aankaarten. Hé van luister even, hij doet dat niet. Als je het eten neerzet, attendeer hem daar even op van ho even bidden hé. En dan zou dat goed zijn. Maar dat moet ik wel zeggen en dat doe ik dus niet. Dus ik mag hun dat ook niet kwalijk nemen.	Toezien op bidden voor het eten
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: oké. Dan staat er bij vanuit een Christelijke basis. Kunt u iets weer terugvinden van die Christelijke basis? Ziet u dat? CIP: ja net wat ik zeg, aan tafel wordt er wel gezegd even stilte of even bidden maar verder heb ik er ook niet om gevraagd hoor. HH: nee maar u zou kunnen denken dat vanuit de Christelijke basis dat mensen ook goed voor elkaar zorgen. Want dat is ook een Christelijke basis hé? Dat ze goed met elkaar omgaan. CIP: jawel, dat vind ik hier wel. HH: ziet u dat weer terug? CIP: ja ik vind wel dat ze hier gezellig met elkaar omgaan. Ja aandacht voor als iemand iets mankeert, hoe gaat het of hoe voelt het? Ja dat dacht ik wel.	Aan tafel bidden Christelijke basis is vooral goed voor elkaar zorgen en aandacht voor elkaar
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Er staat ook bij, voor iedereen vanuit een christelijke basis. Vindt u, kunt u wat zien van die christelijke basis. Is dat zichtbaar dat het om een christelijke instelling gaat? CIC: Eh, jawel, kijk, er zijn hier weekopeningen, weeksluitingen, zondagavondzang, ja wat doen ze nog meer. Dat merk je wel terdege. Maar wat me wel opvalt dat hier zoveel personeel rondloopt die ongelovig zijn. He, dat vind ik wel jammer. Ze zijn niet minder, absoluut niet maar ja dat is toch, ja, dan mis je toch iets, he? HH: Ja. Praat u wel met de verzorging daar over? CIC: Mijn man doet dat heel veel. Ja HH: Oh, leuk CIC: Ja, dat komt dat hier niemand zo binnen komt. Het eten wordt er even neergezet en de boel schoongemaakt. Dan zijn wij meestal beneden, naar de weekopening. En je bed wordt verschoond maar verder komt hier niemand. Dus ja, dan heb je de gelegenheid ook niet zo. HH: Nee CIC: Maar mijn man doet dat wel. HH: Die vraagt er gewoon naar? CIC: Ja die vraagt, die test dat gewoon van, wie is dat en ja, hun achtergrond. HH: Ja, oké CIC: Ja, ja	Christelijk identiteit is merkbaar aan de uiterlijke kenmerken Er zijn wel veel ongelovige medewerkers Meneer praat er open over

HH: Maar kijk, u zegt dan, ze zijn lang niet allemaal gelovig. Maar als je nu in een openbaar verzorgingshuis woont en ze zouden daar twee keer in de week een kerkdienst organiseren. Dan zal het ook geen verschil geven. Maar kunt u ook zien dat er op een christelijke basis zorg wordt verleend? Kun je dat nog ergens anders aan zien? Je kunt moeilijk zeggen, ik ga christelijk stofzuigen maar het is, het maakt toch wel uit of iemand vanuit zijn geloof de zorg doet of niet. CIC: Ja, die haal je er zo uit. HH: Ja? CIC: Ja, die haal je er zo uit. HH: Oké CIC: Ja, absoluut. HH: Dat kun je wel zien? CIC: Ja, ja absoluut. HH: En waar ziet u dat aan? CIC: Nou, hun hun opstelling maar ook, ook dat je een gesprek kunt hebben over en weer. Dat ze begrijpen waar je het over hebt. HH: Ja CIC: He, dat er contact is over dat onderwerp. HH: Begrijpen ze, hebben ze ook meer begrip? Voor ouder worden en dergelijke? CIC: Nou, ja dat denk ik wel. HH: Oké. CIC: Niet allemaal, niet allemaal.	Inhoudelijk merk je het aan de gesprekken Er is begrip
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: en er staat hier ook vanuit iedereen dus gelijkwaardig vanuit een Christelijke basis. Kunt u er ook iets van merken dat er een Christelijke basis is? CEA: nou ja de manier waarop ze je benaderen gewoon niet exact van en naar de bijbel ofzo. HH: maar op zich je kunt niet meteen merken dat het vanuit een Christelijke basis is. CEA: nee	Christelijke basis is niet merkbaar
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: en nou staat erbij vanuit een Christelijke basis. Kunt u dat ergens aan zien dat het een Christelijke basis heeft? CEP: nee. HH: kun je nergens aan zien. CEP: ik ben katholiek dus het maakt mij helemaal niets uit. HH: maar je kunt zeggen van het is moeilijk om Christelijk te stofzuigen hé. Maar je zou misschien aan het gedrag kunnen merken of zo. Van iemand dat het een Christelijke instelling is of kun je dat nergens aan merken? CEP: ik merk dat ook helemaal niet. HH: dat merkt u niet nee. Oké. CEP: ik ben misschien wel een makkelijk persoon, dat weet ik niet.	Christelijke basis is niet merkbaar

HH: nee, maar dat is helemaal prima. Als u dat zo vindt is het uitstekend ja.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster CEC: één keer heb ik gehad toen hoe heette die, Erwin. Toen Erwin er nog werkte toen zeg ik ja dat is op Christelijke basis. Maar nu de Christelijke instelling nou dat is voor mij een lachertje hoor echt waar. Hoe durven ze dat te noemen dat het een Christelijke instelling is. CEC: helemaal goed want zoals nou is, dat heb ik vaak gezegd. Ik zeg dat noemt zich een Christelijke instelling nou sorry dat zouden ze eraf moeten halen want dat vind ik dus echt niet. Is niet Christelijk meer, vroeger misschien wel maar nou niet meer.	Christelijke instelling een lachertje Dat christelijk zouden ze eraf moeten halen

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Oké. Het 2^{de} punt daar staat integer. Ik heb natuurlijk wat vooronderzoek gedaan. Ik moet natuurlijk een literatuuronderzoek doen en heb even gekeken wat nou eigenlijk integer is. Daar gaat het over eerlijk zijn, open en transparant zijn, betrouwbaar, oprecht, echtheid, authenticiteit, Dat zijn de termen die bij integer horen. Vind jij zorggroep Manna ook integer? MIA: Wat een moeilijke vraag. HH: Nou je kunt het ook beantwoorden. Is zorggroep Manna betrouwbaar, zijn ze eerlijk? Zijn ze open en transparant? MIA: Ja, ja ik denk dat, ik heb nu al een aantal dingen meegemaakt rondom cliënten, die best moeilijk waren. En ik moet zeggen dat mijn meerderen en mijn collega's die al veel langer in de zorg werken, dat op een hele correcte en goede manier hebben afgehandeld. Waarom weet ik dat, omdat zodra een cliënt van mij is overleden, volgt er namelijk een evaluatiegesprek 2 weken na het overlijden komt dan de familie van deze cliënt bij het maatschappelijk werk. En ik als EVV'er mag daar dan bij zijn. En dan wordt er een heel aantal vragen gesteld over hoe familie de zorg heeft ervaren rondom de cliënt. En ook de communicatie naar de familie toe et cetera en dan mag ik gewoon uit ervaring zeggen dat die evaluaties zeer goed zijn uitgevallen ten gunste van Manna. Ja en als je het over integer hebt dan kan ik dat wel stellen, ja.	Uit evaluaties blijkt dat ZGM integer handelt
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: de volgende term dat is integer en integer dat zou je eigenlijk... als je dat uitspit dan vind je daar onder termen als eerlijk, betrouwbaar, open, transparant, echt. Dat zijn dingen die je associeert met integriteit. Vind jij dat Manna integer is? MIP: ja, dat vind ik van wel. HH: ja, is iedereen eerlijk? MIP: nou ja, of iedereen eerlijk is daar ga je dan vanuit maar dat denk ik niet. Maar ik denk wel dat qua openheid is het wel beter geworden dan wat het was. Dat sowieso. Maar ja goed of iedereen eerlijk is, ja dat daar ga je vanuit maar of het echt zo is? HH: nou ja, je collega's is ook wel belangrijk of ze betrouwbaar zijn hé. MIP: ja, nou dat scheelt nog weleens. Af en toe denk je wel van is het nou echt waar of niet waar. Maar goed dat is per collega is dat verschillend.	ZGM is integer Openheid is beter geworden Is per collega wel verschillend
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: Integer, dat betekent eigenlijk dat mensen... integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn, betrouwbaar en dat het klopt. Hoe kijken jullie daar tegenaan? Halen wij die doelstelling? Wordt er integer gewerkt? MIC: ja sommige wel en sommige echt niet. Het verschil is te groot. Sommige mensen kun je gewoon echt alles zeggen. En sommige mensen moet je, daar ga je gewoon langs heen. Ja toe maar, die denkt zo anders.	Verskil is heel groot. Sommigen integer ander helemaal niet

HH: iets wat ook bij integer hoort is ook open en transparant zijn. Dus gewoon helder laten zien waar je mee bezig bent en niet dingen verschuilen. Is dat... hoe kijken jullie daar tegenaan? MIC: dat is een mooi streven. Ik vind dat op zich vind ik dat een mooi idee en dat moet...kijk ik heb het soms wel. Ik heb afdeling weet je wel daar is dat allemaal wel. Dat je bij elkaar en elkaar allemaal helpt en dan schiet het op. Maar ligt ook aan de persoon zelf. Weet je wel, wat er op staat. De ene heb je echt zo van nou oké, dan kun je er wat tegen zeggen en dan heb je dat twee keer gedaan en dan denk je nou je luistert niet dus dan delete je dat. En dan denk je, je kunt het mooi hebben met elkaar maar dat je dan denk ik als jij daar niet open voor staat, jammer dan. Dan ik dan ook niet meer.	Als jij niet integer bent, dan ik ook niet
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: we hebben ook een aantal kernwaarden en kernkwaliteiten. Als ik die even met jou doorneem dan staat er weer het woord gelijkwaardig. Nou daar hebben we het eigenlijk al over gehad. Dat is eigenlijk wel duidelijk maar dan staat er integer en integer dat betekent ook een beetje dat mensen eerlijk zijn, dat ze open en transparant is, dat de mensen, de organisatie betrouwbaar is en oprecht. Vind je dat dat zo is bij manna? MEA: ja dat vind ik. Alleen al als ik naar mezelf kijk, stel ik kom 10 minuten te laat dan ga ik geen smoesje ophangen. Dan zeg ik ook echt waarom, ook bij nieuwe cliënten dat is heel vervelend als je daar een keer te laat komt. Maar goed je hebt ook een bepaalde tijd en soms komt het weleens voor dat ik iets voor die tijd al klaar ben. Ja en ik zou dan weg kunnen gaan terwijl zij dan nog 10 minuten moet betalen en dat vind ik niet kunnen. Ik maak die 10 minuten altijd nog vol. En dan verzin ik gewoon iets van dan ga ik nog een keer de plintjes langslopen of ga ik alle deurposten of deurklinken doen. Gewoon een extra klusje wat eigenlijk buiten de normale werkzaamheden vallen. Nou ja je hebt ook die dienstbonnen waar je 5 euro voor betaalt en dan maar goed ja. HH: maar goed je bent zelf dus heel integer? Maar je bent ook een ambassadeur dus wat dat betreft ben je ook al heel positief en goed ingesteld. Merk je dat van je collega's ook zo? Is dat bij de rest ook dat ze nog 10 minuten doorwerken als het nog niet helemaal op is? MEA: ja ik vind dat ze er redelijk strak op zitten. Ik heb meer contact met 1 persoon en van haar kan ik wel op aan. En als er wat fout gaat nou dan snap ik dat wel, ik bedoel dat is menselijk bij mij kan er ook weleens wat fout gaan. Maar ja uiteindelijk gaat het erom dat ik wel moet kunnen, dat ik wel naar die cliënt moet kunnen gaan. En dat ligt dat een beetje aan hoe ze daar in plannen.	Zelf is ze integer Anderen zijn dat ook
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: oké. Het volgende is integer. Ja ik heb natuurlijk even wat voorstudie gedaan, dat moet ik natuurlijk ook vanwege mijn studie en dan heb ik uitgezocht integer dat gaat om eerlijkheid, om open en transparant zijn, dat je betrouwbaar bent en dat je niet liegt en zo. Dat soort dingen. Vindt u dat Manna een integere organisatie is?	Weet niet

MEP: nou volgens mij wel. Ik heb er weinig... ik heb er heel weinig mee van doen eigenlijk. HH: ja. Je komt niet echt in het hoofdkantoor kom je natuurlijk ook niet. MEP: nee ik kom daar nooit. We moeten het echt hebben van die middagen van die bijeenkomsten. Maar die bijeenkomsten zijn allemaal wegbezuinigd. Dus we zien er weinig van. Als er wat is of zo, er zijn klachten en of iets dergelijks, dan kun je telefonisch contact of met de mail kun je doen. Desnoods een afspraak maken, dat komt ook allemaal wel weer goed. Maar verder heb ik daar weinig mee van doen. Ik kom ook niet bij de organisatie. Kan ik dus ook niet wat over vertellen. HH: nee maar u kunt wel zeggen, u krijgt natuurlijk werk krijgt u mee, u heeft overleg over de uren en de planning en je krijgt ook salaris gestort. Ik bedoel gaat dat allemaal, is dat open en transparant en vindt u dat betrouwbaar wat ze allemaal doen? MEP: volgens mij wel. Volgens mij wel. Als ik wat heb, ik had laatst ook iets met uren die niet klopten. Ik zeg, waar ik dus een afspraak voor heb gemaakt, nou en dat is allemaal heel netjes opgelost. Dat is netjes opgelost ja.	Bijeenkomsten worden gemist. Klopt er iets niet dan wordt het netjes opgelost
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Er staat ook het woord integer. Dat betekent eigenlijk eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. En vindt u dat dat ook bij Zorggroep Manna zo is? MEC: ja, de ene keer wel de andere keer niet. Zoals mijn team van Noord wel, die zijn wel heel transparant maar net wat ik net zei de één is wel transparant en de andere niet. HH: maar zijn ze ook betrouwbaar? MEC: ja, zeker weten. HH: oké. En eerlijk, daar gaat het ook om. MEC: ja, ik vind wel van mijn leidinggevende.	De ene medewerker is transparanter dan de andere Leidinggevende is eerlijk en betrouwbaar
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké. Het tweede punt daar staat integer en ja ik heb natuurlijk een beetje voorstudie gedaan. Integer ja dat weten wel een beetje wat eronder verstaan wordt maar dat heeft natuurlijk ook te maken met zijn mensen eerlijk, zijn ze betrouwbaar, werken we open en transparant, dat alles goed zichtbaar is waar we mee bezig zijn. Hoe kijken jullie aan tegen de integriteit bij Zorggroep Manna? CIAv: wel open. Ik bedoel, je mag alles weten hier, je mag alles zien, je mag. Wordt niks voor je verborgen. Van de week was ik nog op gesprek geweest bij een psycholoog heb ik nog een gesprek mee gehad. Goh wil je nog een verslag, oh kom maar lezen dan ben ik erbij dan kan ik je uitleg geven. Hé je hoeft maar een belletje te doen en nou de fysiotherapeut nou hup geen probleem. Nou wat ik zeg de EVV (Eerstverantwoordelijke verzorgende, red.) van hem. Mail maar met een vraag en je krijgt dezelfde dag nog antwoord of ze nodigt je even uit voor een gesprekje want dan vindt ze het belangrijk dat we dat onder vier ogen bespreken.	Er is grote openheid

HH: en vinden jullie de medewerkers ook betrouwbaar, eerlijk? CIAv: daar gaan wij gewoon vanuit. Ik heb nog niks gemerkt dat dat niet zo zou zijn, jij? CIAm: nee. CIAv: dus ik ga daar wel vanuit. HH: oké. Ja mooi. CIAM: volgens mij is er merkbaar aan die gesprekken die wij steeds hebben, dat men zoiets heeft van met de informatie van jullie over je vader en onze manier hoe we tegen hem aankijken, kunnen we op de beste manier zorg geven. Hé ze vroegen ook heel erg door van hoe was je vader. Wat deed hij allemaal en wat doet hij niet. En dat doet Leonard van hier beneden de fysiotherapie ook eigenlijk hé. Hoe verplaatst u zich daar en overleg met de dochter en men is heel erg bezig van je vader centraal en van meerdere kanten informatie vergaren om zo een goed beeld van hem te krijgen. Van ja wat zou hij nou heel graag willen want wij hebben nou bijvoorbeeld met het zelfstandig op de fiets ergens naar toe gaan hebben zij zoiets liever niet meer maar goed jouw vader wil wel en nu gaan ze ook gewoon echt heel erg kijken ja wat is nou veilig, wat is nog te doen. Maar wel steeds in overleg ook. Ik heb het idee dat ze juist heel erg open en dan ben je volgens mij ook betrouwbaar. Volgens mij horen die twee dingen ook snel samen. Als je open bent dan ben je transparant. CIAv: dan krijg je vertrouwen in ja in elkaar. CIAm: dan krijg je vertrouwen in elkaar.	Ben je open dan ben je ook betrouwbaar
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: De kernwaarden staat, integer. En integer dat betekent eigenlijk dat mensen eerlijk zijn en betrouwbaar en dat alles open en transparant is. Vindt u dat bij zorggroep Manna? Dat iedereen eerlijk en betrouwbaar is? CIP: ja, net als ik net zei van voor 90% want ik ben... -----onderbreking telefoon----- HH: u zegt 90% dus dat is nog niet helemaal? CIP: nee, weet je wat, toevallig van de week. Ik had een popje nog bij mij in de la liggen en toen liep hier een kind en die heeft met dat popje gespeeld. En dat mag gerust hoor want ik heb het zelf gegeven. Met haren natuurlijk en er was iets van het voetje af. Maar toen had ik naderhand gezegd goh waar is dat popje gebleven? Niet dat het waardevol is maar voor mij persoonlijk van onze kinderen is het, vond ik het toch wel leuk om het nog te hebben. En dat is dan kwijt. Nou ja het is geen kapitaal maar het is een beetje gevoelswaarde. En dat zie ik dan niet weer terug. Maar ja ik bedoel daar moet je helemaal geen dingen van maken want het was iets onbenulligs. Zo'n plastic popje met een half voetje eraf. Maar juist door dat halve voetje zou ik zeggen dat die er een keer afgebeten is. Ja dat doet je toch wel ergens iets. En maar verder nee, verder is het wel gezellig. HH: ja dat is zo maar u heeft het over een klein popje maar dat is voor u in principe toch belangrijk. CIP: voor mij persoonlijk omdat het van de kinderen is.	Voor 90% betrouwbaar De rest zit in de details Mw vertrouwt niet alles

HH: ja, maar heeft Manna dan ook wel oog voor detail? Voor de kleine dingetjes ook? CIP: nee, weet ik niet. Ik weet ook niet of ik er verder iets over gezegd heb tegen iemand. HH: ja het kan natuurlijk ook zoek geraakt zijn hé. CIP: ja of het kind wat ermee gespeeld heeft, heeft het meegenomen. Ja ik bedoel, het zijn kinderen. Ik heb zelf 7 kinderen gehad dus ik weet wel wat er allemaal zo'n beetje spelen kan.	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Mooi, Als tweede hebben we daar staan, integer. Integer, dat betekent natuurlijk dat mensen eerlijk zijn, dat mensen betrouwbaar zijn en open en transparant. Nou en u heeft in het begin al aangegeven dat ze in ieder geval niet liegen. Want liegen is ook niet integer CIC: Nee. HH: Maar wat vindt u daarvan. Zijn ze, zijn de mensen eerlijk? CIC: Niet altijd, nee nee. Want dat heb ik nu zelf ondervonden, he HH: Ja CIC: Ik bedoel, ze zeggen wat en ze doen het niet. HH: Ja en hoe zit dat met betrouwbaarheid? CIC: Nou ja, dan kijk. Dan wordt, je vertrouwen wordt geschonden, he. Dat is het punt, he HH: Ja CIC: Je vertrouwen wordt geschonden. Dat zegt mijn man ook. Ja dat is, dat houdt het in, he	Nee, medewerkers zijn niet eerlijk en niet betrouwbaar Vertrouwen wordt geschonden
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: ja oké. Nou staat hier bijvoorbeeld integer. Kunt u ook merken dat zorggroep manna ook integriteit heeft? CEA: ja HH: waaraan merkt u dat? CEA: ja vooral aan de manier van controle op de medicijnen en zo. En ook, ik heb gisteren ook een nieuw medicijn gekregen en, ijzer weet je, en dat wordt dan direct opgepakt en nagekeken op er zit dan ook zo'n bewijsje bij van de apotheek hoe dat moest en hoe dat komt. En dat, weet je wel, daar zijn ze heel erg goed mee. HH: daar zijn ze goed in. CEA: ja HH: en merkt u ook dat ze eerlijk zijn en betrouwbaar? CEA: ja	Details zijn belangrijk Medewerkers zijn eerlijk en betrouwbaar
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: en de volgende die er op staat dat is integer. Nou integer dat heb ik eventjes nagezocht wat dan is. Integer is als je eerlijk bent, als je open en transparant werkt, als je betrouwbaar bent. Dat betekent integer. Vindt u dat Manna ook eerlijk is en betrouwbaar?	

CEP: dat dacht ik wel want als er eens iets gebeuren moet of het een of ander ik kan niet of dat dan krijg ik daar bericht van en persoonlijk hebben ze me daar al een paar keer over op gebeld. Voor of ik het daar wel mee eens was dat er een andere kwam. Ja het maakt mij niks uit maar of ik dat dan vervelend vond. Ik zeg ja ik zeg ik vind dat niet vervelend ik zeg die mensen die werken allemaal. De een zal wel iets beter wezen dan de ander maar ik heb er geen klachten over gehad. Ik heb al een paar keer over een ander gehad dat ze met vakantie was of zo. En dan volgende week, nou dinsdag is ze er nog en dan die week erop krijg ik dan een ander. Maar ze heeft dan een week omdat ze naar de tandarts moet, moet ze nu al naar de tandarts toe, naar de kaakchirurg moet ze heen en dan heeft ze een week vrij. En toen zegt ze tegen mij vind je dat erg? Ik zeg dat vind ik niet erg. Ik zeg, ja en toen zegt ze van heb je al bericht? Ik zeg God 14 dagen voor de tijd kreeg ik al bericht dat ik dan en dan een ander kreeg. Dus. En dan als die niet kan dan krijg ik wel weer bericht want ik heb al een keer gehad de een kon en die kon niet, was ziek geworden, en toen kreeg ik direct daarop al een bericht dat ik een ander kreeg. Dus ze laten niet van oh die komt en er komt geen mens opdagen. Dat doen ze niet. HH: nee, nee. Ze zijn wel betrouwbaar en ook wel eerlijk in hun werk. CEP: ja.	Het zit'm in de details Medewerkers zijn eerlijk en betrouwbaar
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: En dan staat er ook integer. En integer dat betekent dat ze eerlijk zijn, open en transparant, betrouwbaar. Wat vindt u daarvan? CEC: nee dat vind ik niet. Want je krijgt, als je vragen hebt, krijg je nooit een rechtstreeks antwoord. Het is altijd erom heen draaien en nog weet je niet waar je aan toe bent. HH: oké en dat is ook niet eerlijk eigenlijk. CEC: nee	Nee, niet integer. Er omheen draaien en je weet nooit waar je aan toe bent.

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: 3^{de} punt is ook verbindend. Verbindend heb ik ook wat studie op gedaan. Verbindend gaat vooral, mensen gaan zich met elkaar verbinden als zij bijvoorbeeld goed naar elkaar luisteren, als ze de juiste woorden spreken. Want als je elkaar uitscheldt, ga je verder uit elkaar. Maar ben je aardig tegen elkaar, of geef je een compliment, ben je vriendelijk. Dan groeien mensen naar elkaar toe en ontstaat er verbinding. Als je met elkaar meedenkt of compassie voor elkaar hebt of als je met elkaar waarde toevoegt. Dat zijn elementen waardoor een verbinding tot stand komt. Vindt je de elementen ook terug bij zorggroep Manna? MIA: Jawel, want we hebben een aantal keren een teambuildingdag gehad waarin natuurlijk ook samenwerking en verbinding worden uitgelicht en waarin je dus ook nog een verbetering kunt krijgen en Je merkt dus dat die teambuildingdagen en ook de, alle rollenspel, rollen die je dan moet doen en de spellen die je dan moet doen ook verbinding met elkaar geven en ook weer mensen tot andere visies en gedachten brengen waardoor ze dus beter stil staan bij zichzelf. En eerst gaan nadenken over van he, hoe gaan wij onze collega benaderen. Want we hebben die teambuildingdag gehad, en het heeft mensen wel tot nadenken gezet. En ik kan wel zeggen dat die teambuilding er wel toe heeft bijgedragen dat er verbinding optreedt tussen collega's. HH: Dus daar wordt ook bij zorggroep Manna aandacht aan besteedt en wordt ook werk van gemaakt. MIA: Zeker, zeker ja.	Er worden teambuildingdagen georganiseerd met speciale aandacht voor verbinding
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: De volgende staat verbindend. Verbindend heb ik ook, ja ik heb natuurlijk wat voorstudie gedaan dat is logisch, maar verbindend daar staat eigenlijk bij dat dan moet je goed naar elkaar kunnen luisteren, je moet ook de juiste woorden spreken en daarmee wordt bedoeld van als je elkaar uitscheldt of je vloekt dan verwijder je van elkaar. Ben je vriendelijk en zeg je complimenten en dergelijke dan ontstaat er een verbinding. Dus daarom zeg ik ook van worden er de goede woorden gesproken? En wordt er met elkaar meegedacht en is er sprake van compassie? Hoe vind jij dat het zit met de verbinding bij Zorggroep Manna? MIP: ik denk in de kleine teams dat dat wel goed loopt en goed werkt en goed gaat. Ik denk ook hoe kleiner team je bent, hoe makkelijker het is voor sommigen om elkaar aan te spreken. Je bent wat dichterbij elkaar, de lijntjes zijn wat korter. Dus ik denk als ik kijk naar de kleine teams dat dat wel goed zit. HH: ja zijn mensen vriendelijk voor elkaar? MIP: ja, tenminste in mijn nabije omgeving wel ja.	Hoe kleiner de teams hoe beter de verbinding
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster	

HH: oké, en dan kom je ook al een beetje op het volgende onderwerp. Dat is verbindend en verbinden doe je als je met elkaar een relatie hebt en als je goed naar elkaar luistert. En je geeft positieve woorden dan verbindt je met elkaar. Hoe is dat hier denk je? Wordt er goed naar elkaar geluisterd? MIC: ja dat is ook per verschillend. Ik heb 1 afdeling echt wel ja gebeurt dat echt wel. Maar op de andere, ja dat ligt er ook maar aan wat werkt. Met de ene wel en met de andere niet. HH: verbinding krijg je... ik heb wat vooronderzoek gedaan om hier wat helderheid in te krijgen. Wat je bij verbinding ook tegenkomt is dat je de juiste woorden spreekt. Dus als je, als er wat gebeurt dan kun je bijvoorbeeld heel kwaad worden en elkaar uitschelden en je kunt ook zeggen van zullen we met elkaar een oplossing bedenken en hoe beleef jij dat en hoe beleef ik dat. Dat noemen we de juiste woorden spreken. Hoe gaat dat hier als er wat gebeurt? Worden er dan de juiste woorden gesproken? Of wordt er andere taal gebruikt? MIC: nou ik denk wel dat er geprobeerd wordt om de juiste woorden te spreken maar dat het gewoon niet overkomt denk ik. We zijn een beetje te lief voor elkaar. Ja maar dan denk je van, je wil een ander niet schaden. HH: oké, ik hoor we zijn te lief voor elkaar? MIC: ja bij de ene kun je dat wel maar dat is ook per persoon vind ik wel gewoon direct tegen geven maar bij de ander die moet je eigenlijk met handschoentjes dan denk ik van ja en dan snap je het nog niet. Dan probeer je het mooi te brengen en dan denk je van ja het komt niet over. En dan denk ja, anders heb je de poppen aan het dansen. Ja als ik dat echt direct zou zeggen. HH: ja dus ik hoor je ook even zeggen we zijn te lief voor elkaar? Er zou dus ook wel wat meer feedback naar elkaar mogen zijn? Of elkaar gewoon echt aanspreken? MIC: absoluut, ik denk dat dat heel goed is.	Er worden wel de juiste woorden gesproken maar het komt niet over We zijn te lief voor elkaar
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: het derde woord wat hier staat dat is verbindend. En verbindend dat, ik heb daar een beetje studie van gemaakt. Wanneer ben je verbindend. Als mensen goed naar elkaar luisteren, ze gaan netjes en vriendelijk met elkaar om, ze gaan niet schelden of zo maar ze dat noem ik dan 'de goede woorden spreken', met elkaar meedenken, compassie tonen en waarde toevoegen. Dan krijg je dat mensen naar elkaar toegroeien en dan komt er een verbinding tot stand. Vind je dat er bij zorggroep manna goed naar elkaar wordt geluisterd en dat er goede woorden worden gesproken? MEA: ja de keren dat ik daar echt wat van merk wel ja maar niet constant of zo. Maar ik heb daarvoor ook niet genoeg contact met mijn collega's. Maar eigenlijk de verbindende factor wat bij mij heel erg hielp doordat een vriendin van mij of een vriendin van vroeger toevallig bij zorggroep manna werkt en ik haar daar tegenkwam, dat zorgde er wel voor dat ze mij echt een beetje binnenbracht bij de organisatie dus in eerste instantie was zij vooral de verbindende factor. Nou nu is zij vertrokken, zij is niet meer werkzaam voor zorggroep manna omdat ze een switch heeft gemaakt. Maar ook al is ze weg, ik	Het helpt als een vriendin bij ZGM werkt Er is weinig verbinding extramuraal

ben nog steeds verbonden met zorggroep manna. Dat komt omdat ik nu veel contact heb met een andere collega maar ook de cliënt waar ik kom nu al enige tijd kom en ze weten dat ik meestal ook wel vrij flexibel ben, ze weten dat ze van mij op aan kunnen. En ik weet dat ik ze dat meestal kan geven dus dat is wel de verbindende factor.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: ja. En dan staat er als term verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk mee, daar wordt mee bedoelt dat je goed naar elkaar luistert en dat je met elkaar meedenkt en dat je ook ja ik heb hier staan de juiste woorden spreekt maar dat heeft mee als je elkaar uitscheldt en dergelijke dan ga je uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of een aai over de bol of je spreekt iets ten voordele uit, iets positiefs, dan verbindt dat elkaar. En dat wordt verstaan onder verbinding. Vindt u dat dat bij Zorggroep Manna ook zo is? Dat er naar elkaar geluisterd wordt en dat ze vriendelijk zijn, goed met elkaar omgaan. MEP: ja vind ik wel. Zo heb ik dat ervaren laat ik zo zeggen.	Er wordt naar elkaar geluisterd en ze zijn vriendelijk
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: het volgende woord wat hier op staat is verbindend. En verbinden, dat heb ik eventjes nagekeken wat dat nou eigenlijk is, dat betekent ook dat er goed naar elkaar wordt geluisterd. HH: verbinden dat betekent ook dat je bijvoorbeeld vriendelijk bent en de juiste woorden spreekt en dat je bijvoorbeeld met elkaar meedenkt. Dan als je dat doet dan ontstaat er een verbinding met elkaar. MEC: dat klopt inderdaad want ik heb 1 cliënt maar dat heeft heel lang geduurd voordat ik eindelijk voor elkaar had dat ze meer uren kreeg. Maar daar is een rechtszaak geweest, heeft die zoon aangespannen. En ik kom daar nou 2x in de week maar je ziet haar gewoon achteruit hollen. Kijk en dan zeggen we altijd van ze moet 's morgens hulp en dan ben je 2 weken vrij en dan komt er weer 's middags hebben ze haar ingepland terwijl het heel lang staat aangegeven bijvoorbeeld in... nou hebben ze dus aangegeven ze heeft suiker, ze heeft hartfalen en doordat ze een ongeluk heeft gehad heeft ze lens eruit, nieuwe lens er weer in dus die ziet heel slecht. Maar dan denk ik van ze weten die mevrouw allemaal wel. Dan vind ik wel op een gegeven moment horen ze wel te weten dit mankeert zo'n cliënt, die hulp moet daar heen. En kijk, zoals bijvoorbeeld ze heeft een hond. Dat weet Manna ze heeft een hond. Ze rookt, ik rook zelf niet, zij rookt. Nou moet ze zelf weten, ik ga erheen maakt mij niet of iemand nou rookt of niet rookt. Maar dan sturen ze er één heen die dan bang is voor de hond. Dan denk ik van ja dat moet je niet doen. HH: en vindt u ook dat er goed geluisterd wordt? MEC: ja, de ene keer wel en de andere keer niet. Maar ja dat is met alles. De ene keer luisteren ze wel als je dingen doorgeeft en de andere keer niet. HH: ja, en vindt u ook dat collega's u vriendelijk behandelen? MEC: ja, wij hebben niks met collega's te maken. Wij hebben alleen met onze leidinggevende te maken. HH: ja, nou dat bedoel ik dan eigenlijk ook.	Communicatie is niet altijd goed Geen contact met collega's

MEC: jawel jawel jawel, zeker.	
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: en als we het over verbindend hebben, dan verbindend is eigenlijk dat je als je goed naar elkaar luistert ontstaat verbinding en ook als je de goede woorden spreekt en daarmee bedoel ik als je elkaar uitscheldt of je vloekt of je bekritiseert elkaar dan drijft dat mensen uit elkaar en als je elkaar een compliment geeft of je bent vriendelijk dan bindt dat mensen aan elkaar. Hoe kijken jullie aan tegen de verbinding die bij Zorggroep Manna plaatsvindt? Wordt er goed naar elkaar geluisterd en worden er de juiste woorden gesproken? CIAv: ja dat is eigenlijk een beetje hetzelfde als wat je net zei. CIAM: nou ik zit nu te denken aan de mevrouw van de activiteitenbegeleidster. Als je nou denkt aan verbinden dan doet die niks anders dan proberen te verbinden. CIAv: verbinden ja dat is waar. CIAM: ik weet haar naam niet meer maar zij komt echt, zij heeft echt CIAv: Petra of zo. CIAM: zij heeft echt behoorlijk snel door gehad dat jouw vader zich wat afzijdig hield en het moeilijk vond om zich te mengen met anderen en ze heeft echt heel rustig... gesprek begonnen zo van nou ik laat het bij u maar wij willen graag dat u zich wat laat zien. Ik haal je op straks voor activiteit en daardoor zie je dat hij dat stukje wel kan doorbreken en dat was echt wel nodig. CIAv: maar dat komt, met de binnenkomst... ja dat heb je met die ouwelui bij elkaar. Dat geeft ook niet dat is goed bedoelt. Dan zeiden ze van: ja je moet wel overal aan meedoen hoor anders kom je er nooit tussen. Mijn vader was nog zo in de war van alles en die kon dat nog niet aan. Dus die zei van ik ga nergens naar toe. Nou alleen op mijn kamertje maar die drukte dat hoef ik allemaal niet. Maar dat geeft wel een stempel direct hé. Dat die oude mensjes allemaal zeggen van als je ertussen wil komen dan moet je... anders lukt het je nooit meer dan lig je er voor altijd uit. En dat valt best wel mee maar goed hij had gewoon die tijd nog even nodig. HH: ja nou dat kan ik me voorstellen. Het is vooral voor oudere mensen natuurlijk wel heel moeilijk om je thuis achter je te laten en dan... CIAv: ja en het kwam onverwachts. Het sloopt niet, ik bedoel normaal kan iets insluipen zo van nou je ziekte hé mijn moeder had kanker dus je weet gewoon van daar komt een eind aan, daar ga je naar toe. En mijn vader fietst de ene dag nog en doet nog voor iedereen haalt hij boodschappen, verzorgt en doet. En de volgende dag ligt hij in het ziekenhuis, kan hij niks meer. HH: ja, ja dat is sowieso al... CIAv: en dan kom je nooit meer in je eigen huis, nooit meer. HH: dat is sowieso natuurlijk al heel vreemd. CIAM: afscheid nemen CIAv: ja en dat is voor hem natuurlijk en de wereld is natuurlijk helemaal anders volgens hem want alles gaat anders. Ja dat komt door je hersenbeschadiging,	

de wereld is niet veranderd, niks is veranderd, jij bent veranderd. En dat snapt hij gewoon niet. De kranen zijn anders gemaakt dan bij hem, nee zijn exact hetzelfde nee dat is anders. Noem hé voorbeeldje. HH: ja nou maar dat is natuurlijk heel herkenbaar. CIaV: ja dus dat is voor hem was dat echt zo van ik moet nog aan zoveel nieuwe dingen wennen. Hé het is allemaal zo anders. Ik moet daar een plekje. Nou kom ik aanfietsen en dan zie ik hem heerlijk zitten. Meneer S. mee naar buiten in het zonnetje en die kunnen heerlijk samen kletsen. Dan denk ik het komt wel. CIaM: mensen op de gang die eventjes, mijn moeder die kent hem natuurlijk. CIaV: jouw moeder doet heel veel voor hem ja. CIaM: even achter de deur kijken, heb je nog wat nodig, zoutpotje of lukt het met het koken van je ei want zelfs dat is nu nog moeilijk, koken van een eitje. Je ziet mensen om hem heen die wel verbinding zoeken met hem. CIaV: ja hij is niet alleen. Echt niet.	Medewerkers zoeken naar verbinding met de bewoners
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: ja, dan staat er ook op verbindend. Dan staat er ook op het visievierluik dat verbindend en bij Manna betekent dat eigenlijk dat je als je met elkaar verbonden bent dat betekent dat je goed naar elkaar luistert, dat je vriendelijk en netjes tegen elkaar spreekt, dat je de goede woorden spreekt, dat je met elkaar meedenkt. Vindt u... CIP: dat dacht ik hier wel, redelijk goed. HH: is de verzorging ook vriendelijk tegen u? CIP: ja hoor, jawel. HH: denken ze ook met u mee? CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven.	De verzorging is vriendelijk maar of ze goed luisteren?
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Ja, dat begrijp ik. En als derde hebben we daar staan, verbindend. En verbinden dat betekent eigenlijk ja, dat mensen een relatie met elkaar leggen. Maar ook dat bijvoorbeeld dat er mensen verbinden, als je goed naar elkaar luistert en je bent vriendelijk tegen elkaar. Dat noem ik altijd de juiste woorden spreken. Dan komt er een verbinding tot stand. Als je elkaar uitscheldt of je luistert niet naar elkaar dan kom je uit elkaar te liggen. CIC: Ja HH: En verbinden heeft daar mee te maken, meedenken met goed luisteren en vriendelijke woorden spreken. Vindt u dat dat bij zorggroep Manna gebeurt? CIC: Ja, in zekere zin. Ik bedoel. Als je kijkt, zelf mensen vriendelijk tegemoet treedt dan is dat vaak een wisselwerking, he HH: Ja CIC: Toch? HH: Dan ontstaat er verbinding. CIC: Ik bedoel als mensen meteen al mopperen en klagen. Dat geeft afstand, he? HH: Ja CIC: En zo is onze instelling niet. Mijn man niet en ik ook niet, absoluut niet.	

HH: Maar zijn de medewerkers ook, hebben die ook die mentaliteit? De verzorging? CIC: Ja, wat ik, ja ze zijn allemaal vriendelijk. Dat wel. Maar of ze nou betrokken zijn? Bij de cliënt, ik bedoel. Ja, ze praten zoveel over zichzelf, he. Ja, dat zegt mijn man dan ook wel. Dan zijn er soms twee tegelijk om een of andere reden en dan hele verhalen met elkaar, he. Over vakantie en allemaal leuke dingen en dit en dat. Maar ja, ik heb in mijn opleiding geleerd dat als je met een patiënt bezig bent. Dan praat je met die patiënt en niet met twee over de hoofden heen. Wat goed in mijn opleiding ook wel gebeurde. Ik was wat ouder toen ik in de verpleging ging. Ja dan voel je wel aan, dat kan eigenlijk niet. Je bent op dat moment met die cliënt bezig, he. En daar praat je mee. Daar heeft mijn man ook weleens wat van gezegd, hoor. Ja, nou die zit niet stil. Nee HH: Ja. Maar u heeft dat vroeger geleerd. CIC: Ja HH: Om daar zo attent op te zijn. Maar heeft u het idee dat ze dat tegenwoordig niet meer leren? CIC: Ja die indruk krijg ik. HH: Ja CIC: Als dat toevallig dat je met z'n beiden daar bent met een patiënt of ja dat had je vroeger, je had al die middelen niet. Van tilliften en toestanden, die had je, je had patiënten, die was tweepersoons en die was driepersoons. Dan stond je daar met drie omheen. Maar ik bedoel dan moet je niet over leuke vakanties of van alles gaan praten. Nee, je bent met die cliënt bezig, he HH: Ja, de cliënt centraal stellen. CIC: Ja. En ook, ja dat heb ik altijd gedaan. Wat verdiepen in de achtergrond. Van wat is dat voor een persoon. Waar komt die weg. Nou is dat natuurlijk nu wel heel moeilijk. Want de wisseling is zoveel. Ik bedoel, dat merk ik nu al dat ze door het hele huis werken, he. Ja, ze hadden eerst twee afdelingen, he. Dat vind ik al veel beter. Dan krijg je meer betrokkenheid, he. En aandacht. En je leert elkaar ook een beetje kennen over en weer. Wat je aan elkaar hebt. En nu, de wisseling is zo groot. Je raakt de draad helemaal kwijt, he. HH: Ja CIC: Dat vind ik een nadeel. HH: Ja, dat begrijp ik. CIC: Ja ik weet niet. Er werd ook gezegd dat dat, ja dat dat beter was. Want anders, dan werd je misschien te eigen met de cliënt. Nou dat zie ik niet zo zitten. HH: Nee, maar dat zou natuurlijk wel in tegenstelling zijn met het gene wat hier staat. Want als je, dus als hier staat, verbindend. Dan wil je toch graag een verbinding leggen tussen de cliënt en de medewerker. Dus dan zegt u eigenlijk, het feit dat ze nu geen 2 afdelingen hebben maar over het hele huis gaan, dat is daar geen goed effect voor. CIC: Nee, vind ik niet, nee vind ik een nadeel. Vindt mijn man ook, dat vinden denk ik alle cliënten. Ja, dat is wel een nadeel.	Ben je met de cliënt bezig dan praat je daarmee en niet onderling Communiceren met de cliënt en inleven kan beter Verbinding kan moeilijk worden gelegd wanneer er zoveel wisselingen van verzorgenden zijn
--	--

HH: Ja CIC: Je moet wel een beetje, ja, he moet ik dat zeggen. Dat je de mensen leert kennen he en ja wat zijn dat voor mensen, hun achtergrond een beetje wat ik zei, hun behoeften. HH: Ja CIC: Ja HH: Meedenken, absoluut. CIC: Ja nou weet ik ze kunnen misschien niet alles op hun nek nemen, dat bedoel ik niet. Ja, ik bedoel dat heb ik in mijn werk ook meegemaakt, ja dat de mensen komen met hun zorgen, hun moeiten, ja HH: Ja, nee goed als hier staat verbindend, dan moeten ze dat ook, dan moeten ze dat ook waar maken, he? CIC: Ja	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: Er staat hier bijvoorbeeld ook bij verbindend en dat betekent ook dat ze goed contact zoeken. Hebt u dat ook gemerkt? Dat er, dat er goed naar u wordt geluisterd? CEA: ik ben zo vreselijk blij als iemand weer komt. Want dan, weet je wel, of het nou dan bij naam dat doet niet ter zake. Ze zijn allemaal lief en aardig. Lief dat is niet de aai over de bol of zo, zo is het niet maar als je gewoon de uitstraling hebt en het er zijn, die hand aan bed. Snap je wat ik bedoel? Dat vind ik belangrijk en dat voel ik als ze bezig zijn.	Elk bezoek wordt op prijs gesteld en werkt verbindend
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: oké. De derde dan staat erop verbindend. En verbindend dat heb ik ook even nagekeken, dat is als je goed naar elkaar luistert en je spreekt, je bent vriendelijk tegen elkaar, je spreekt de juiste woorden zoals we dat zeggen. Als je naar tegen elkaar doet of je scheldt elkaar uit dan ga je van elkaar af. En spreek je de juiste woorden, luister je goed naar elkaar dan ontstaat er een verbinding. CEP: ik ben er heel heel heel tevreden over hoor. Ik heb een paar keer over een ander gehad maar ik ben over allemaal ben ik wel tevreden. Allemaal ben ik ja, dat zal wel een uitzondering wezen weet ik niet. Dat weet ik niet. HH: u bent geen uitzondering denk ik. Maar u vindt dus wel dat ze ook goed luisteren naar u? CEP: ja. Ik hoef al helemaal niet wat te zeggen want ze doen het vanzelf al. HH: ze doen het vanzelf. CEP: ja als je een nieuwe krijgt moet je wel zeggen van wil je dit voor me doen wil je dat voor me doen. Maar anders nee. HH: oké en u wordt ook vriendelijk behandeld? CEP: ja ik word vriendelijk behandeld. Ik ben ook vriendelijk tegen die mensen. Als ze iets niet begrijpen dan zeg ik van ja ik wou dat graag zo en zo willen hebben. Nou klaar. Dan doen ze dat. HH: dan luisteren ze er ook gewoon naar.	Ze wordt vriendelijk behandeld en haar wensen worden gehonoreerd

CEP: ja. Tenminste tot nu toe heb ik dat nog gehad dus daar kan ik verder niet wat van zeggen natuurlijk.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: oké, nou staat hier verder onder verbindend. En verbindend betekent ja als mensen zich met elkaar verbonden voelen dan luisteren ze goed naar elkaar, dan zeggen ze aardige dingen tegen elkaar, dan denken ze met je mee en dan helpen ze je. Vindt u dat er bij zorggroep manna sprake is van verbinding? CEC: nee echt niet. HH: luisteren de mensen goed? CEC: nee HH: en nou we hebben het al over vriendelijkheid gehad, spreken ze de goede woorden? Zijn ze aardig? CEC: op het moment dat ze de telefoon oppakken zijn ze aardig en zo gauw als je dan met vragen zit of dan zijn ze een beetje kribbig. HH: kribbig zegt u. CEC: ja	Medewerkers luisteren niet, op vragen wordt kribbig gereageerd

Thesis Axiaal coderen – Geloof in wat je doet

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Als laatste staat er "geloof in wat je doet". We hebben het al even gehad over dat het een christelijke instelling is. Dat er ook heel veel mensen hier werken, en wonen die gelovig zijn maar er wordt natuurlijk nog iets meer mee bedoelt. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk doet vanuit een innerlijke drive en dat je gemotiveerd bent en dat je hier niet alleen maar werkt voor je geld maar dat er dus iets meer bij speelt. Tref je dat ook aan bij zorggroep Manna? MIA: Niet over de gehele linie. Je merkt bijvoorbeeld dat als er collega's zijn die tegen hun pensioen aanzitten, dat mensen dan ook wel eens denken. Nou ja, het zit er bijna op, ik ben moegestreden, ik ben bijna klaar. Maar kom je met jongeren in aanraking, mensen die hier net werken en die nog helemaal nieuw zijn en net klaar zijn met hun studie. Daar merk je toch wel een enthousiasme aan. Die willen ook graag, je merkt dat zij ja hun vak graag willen uitoefenen, op een manier die het beste bij hun past en voor de cliënten het allerbeste is. En ik merk ook op de werkvloer dat er altijd wordt gestreefd naar verbetering en dat er altijd verbeterplannen zijn die ook uitgevoerd worden waarbij je elkaar ook weer nodig hebt. Dat ook in de communicatie er verbeteringen zijn ook als het gaat om hoe je inderdaad op de Nedap met elkaar communiceert. Ik vind persoonlijk dat daar heel goed aandacht aan wordt gegeven zodat er hele korte lijnen zijn. Ik kan heel snel communiceren met mensen van P&O en kan heel snel communiceren met mensen van de afdeling. Ik kan heel snel communiceren met mensen die ik eigenlijk overdag niet eens zie maar via de Nedap merk je dus dat er veel meer, de lijnen zijn heel kort waardoor je dus ook snel contact kunt leggen en ook snel mensen die ik eigenlijk niet eens goed ken dat ik die toch beter leer kennen via de Nedap. En dat is wel mooi, om een voorbeeld te noemen: er is nu iemand bij Manna aangenomen die verbeterplannen gaat maken of die is daar mee bezig en die wil ze graag gaan uitvoeren en daar heeft ze ons als collega's van de afdeling en de woongroepen ook echt bij nodig en doordat de lijnen zo kort zijn, kan ze ons heel snel bereiken en kan ze ook heel snel feedback van ons krijgen waardoor je dus met elkaar de schouders er onder kunt zetten onder die verbeterplannen en de manier waarop ze het dus communiceert maakt dat je dus ook enthousiast wordt en dat maakt dus dat je met elkaar als grote club zeg maar ook aan de verbeterplannen wilt werken. Dat vind ik heel mooi want dat heb ik in die afgelopen 4 jaar nog wel eens gemist. Ik zie wel dat er aan de weg wordt gewerkt. En dat is ook dat geloof in wat je doet.	Oudere medewerkers zijn minder gemotiveerd dan de jongere
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, oké. Als laatste staat daar ook nog geloof in wat je doet. Nou ja daar hebben we het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar dit gaat natuurlijk ook nog één stapje verder, dat je zegt van nou dat je in je werk ook dat je achterstaat bij wat je doet. En dat je ook een beetje een innerlijke drive	

hebt. Dat je zegt van ik ben gemotiveerd om dit werk te gaan doen meer dan alleen maar van het is mijn baan. Merk je dat bij Zorggroep Manna dat dat zo is? MIP: ik denk dat bij sommigen nog wel meer kan. Maar dan gooi ik het eigenlijk weer op de werkdruk, op een gegeven moment heeft de collega zoveel werkdruk en dan werk je ook niet meer met plezier. En dan denk je ook maar ja ik loop hier maar net voor alle klusjes. Dan denk ik dat dat wel wat minder wordt. Maar ik zeg niet dat dat overal zo is.	De hoge werkdruk geeft minder plezier
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: het onderste staat geloof in wat je doet. Ja dat betekent dat je het vanuit een bepaalde innerlijke drive doet of zo. En hoe ligt dat hier? Zijn er... weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze een innerlijke drive? Zijn ze, geloven ze in hetgeen wat ze doen? MIC: zit ook heel veel verschil in. Ja dat is ook verschillend. Het verschil is heel groot. Het is niet zeg maar, ja beetje dit of een beetje dit. Het is iets of niks. Of ze doen alles of ze doen gewoon niks. En dat is dan ook niet mijn taak wordt er gewoon gezegd. Ja dan denk ik als je gevoel voor de zaak hebt en jouw ouders zouden hier zitten en jij zou hier moeten werken dan zou je het misschien wel doen. Hé en met die intentie ga je ook naar de mensen toe van nou moet je eens luisteren, als jouw ouders hier zo, zou je dat dan fijn vinden als dat zo... en dan hoop je dat ze dan die taak van hun dan laten varen en denken van ja ik ga toch met mijn gevoel te werk, zeg maar. Maar dat gebeurt niet. Dat zijn maar enkelen. Dat zou echt veel beter kunnen. En ik denk, je moet het met z'n allen hier doen en dat gaat ten koste van de bewoner vind ik. En dat vind ik zorgwekkend. HH: nou als je op die manier je werk doet, dan heb je geen geloof in wat je doet. MIC: nee, en daar lopen er hier heel wat. Dan denk ik van, het wordt tijd dat je gewoon wat anders gaat zoeken. Dat past niet bij jou. Weet je wel, ik heb altijd gewoon je doet iets dat je er echt voor gaat en als je dat niet meer hebt dan moet je wat anders gaan zoeken. Dan moet je ermee stoppen. Dat denk ik met de sollicitatie, dat jullie daar ook wat mee kunnen doen, met de sollicitatieprocedure. Dan kan een leidinggevende wel zeggen van ik heb een sollicitant blabla en die bevalt mij goed, die ga ik aannemen. Maar je kunt ook zeggen van we gaan eens eerst kijken wat het team daarvan vindt, van deze sollicitant. En zo samen komen tot een type wat in jouw team past. Ik denk dat dat in de zorg heel belangrijk is. En helemaal zorg aan bed. En dat gebeurt denk ik ook te weinig want de teams op zich passen niet bij elkaar. De personen niet. Nee, en dan gaan ze verplaatsen en dat werkt ook niet. Dat werkt ook niet.	Sommigen doen alles en anderen doen niets Er zijn medewerkers die niet op de juiste plek zitten Met personeel werving rekening houden met passend in het team
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké tenslotte staat er geloof in wat je doet dus enerzijds dan hebben we het over het Christelijk geloof daar hebben we het al even over gehad maar dit heeft natuurlijk ook te maken, geloof in wat je doet, met dat je het doet vanuit	

een innerlijke drive. En dat je dat dus niet alleen maar doet voor het geld verdienen maar dat er nog iets meer aanwezig is. Vind je ook dat dat bij manna aanwezig is en bij als je ook voor jezelf en medewerkers om je heen? MEA: ja ik, eigenlijk altijd als ik naar mijn werk ga voelt het niet als werk. Ik denk alleen maar van goh leuk ik zie die oudere vrouw of die oudere man zie ik weer. En mijn komst is belangrijk en je merkt vaak ook wel of iemand de hele dag niet heeft gepraat. Als jij dan komt dan willen ze toch graag even kletsen even wat drinken. Dat doe je dan ook en op een gegeven moment wil ik toch weer het werk aanpakken want ik ben ook wel iemand die gewoon door kan gaan zeg maar met klusjes. Ja en dan zeggen ze toch vaak wel van oh wil je er nog een, nog een drankje omdat ze toch nog meer willen praten. Dus het is voor mij meer een soort bezoekje en dat ik daarnaast dan schoonmaak ook al is het schoonmaken het grootste deel. Maar ja het is echt tegen die eenzaamheid. Dat is eigenlijk de grootste reden waarom ik dit doe.	Herkent een grote innerlijke drive bij haarzelf
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: ja, oké. En als laatste staat er geloof in wat je doet. Nou ja goed enerzijds hebben we het geloof, we hebben het al even over de Christelijke identiteit gehad. Maar het heeft er natuurlijk ook ermee te maken dat je gelooft in het werk wat je doet dus dat je een innerlijke drive hebt. Dat je zegt van ik doe mijn werk niet alleen omdat ik geld verdien maar ook een beetje passie, dat er een passie in zit en dat je het leuk vindt. MEP: ik vind het heel leuk, echt. HH: ja, dat heb je zelf? MEP: ja, heel leuk. HH: en merk je dat ook van andere mensen waar je die bij Manna werken? Dat er gedrevenheid in zit? MEP: ik zie weinig collega's dus HH: dat kan je moeilijk voor andere mensen zeggen. MEP: ik kan dat niet zeggen. Ik zie weinig collega's en dat vind ik jammer. Dat die middagen weg zijn bezuinigd. Dan kom je ook niet veel van een ander te weten. Of je moet ze persoonlijk bellen maar dat doe je ook niet zo want omdat je niet zo'n binding hebt met elkaar. Omdat je elkaar niet zo kent.	Weet niet Extramuraal weinig onderlinge band
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: ja, oké. Nou staat er als laatste ook nog geloof in wat je doet. Dat betekent dus eigenlijk dat je het belangrijk vindt hoe je werkt en dat je ook een bepaalde innerlijke drive hebt om je werk te doen. Ja, ziet u dat? MEC: ja hoor, beslist.	Ja, beslist
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké mooi. Onderste staat geloof in wat je doet. We hebben het al even over Christelijke instelling gehad maar dat gaat ook nog een punt verder natuurlijk. Geloof in wat je doet dat is ook dat medewerkers een bepaalde innerlijke drive hebben of zo of nou ja ze werken niet alleen maar voor het geld maar ook dat zij echt gemotiveerd zijn om dit ouderenwerk te doen. Kunt u dat ook... treft u dat ook aan bij Zorggroep Manna?	

CIAm: en en. CIAv: en en. Ja. CIAm: ze hebben het allebei CIAv: er zitten mensen bij die er nog geen kaas van gegeten hebben denk ik weleens. Ik heb zelf ook een tijdje met dementie mensen mogen werken. En dan denk ik, jij komt met veel te veel tamboer en geluid en herrie binnen en je doet alsof mijn vader gek is en doof is. En een ander is super lief. Die komt binnen en die weet hoe je hem benaderen moet. En niveauverschil is duidelijk vind ik. Is heel duidelijk. Dat ik weleens eentje gewoon heel hard terugriep van en nou ga je opnieuw. Nou ga je hem nog een keer rustig vragen en je draait je niet om voordat het bij mijn vader geland is en antwoord gegeven heeft. CIAm: vragen op feedback, dat is bij hem heel belangrijk. Maar goed dat heeft misschien ook wel te maken dat niet iedereen zijn dossier weet en... CIAv: ja dat is dat hé. Iemand die zorgt, verpleegkundige, verzorgende IG. Die lezen de dossiers. Die weten van er komt zo iemand binnen met dit of dat, zo gaan we met de cliënt om. En dit zijn mensen die komen binnen die zetten je maaltijd neer en dingetjes. Geen idee wat daar achter de deur zit want mijn vader was dag 1 binnen en dan komen ze met 2 man sterk binnen al schreeuwend dat ik dacht van wow weet je wat voor ochtend wij achter de rug hebben. En je komt met zoveel toeters en bellen en schreeuwen en dat denk ik van nee dit zijn oudere mensen daar moet je rustig mee doen. Je houding moet rustig zijn want je jaagt ze op met je houding als je druk doet. Als je ook nog veel geluid daarbij maakt is het dubbel. Ja daar moet je wel echt in leren denk ik. Had echt zoiets van jullie moeten dat nog leren. Ik weet niet hoe lang ze hier werken. CIAm: waren misschien de jonge meiden die wij zagen een paar keer. CIAv: jij moet nog leren van nee dat kan hier niet. Dit vraagt rust om rust ook naar hun terug te krijgen zo van heb jij een vraag oh nou ohja daar kan ik wel een antwoord op geven. In plaats dat ze alleen maar druk zijn van wat gebeurt hier? Stellen ze een vraag. Ik weet het niet. Dus dat is en en. Want als ik echt kijk naar de verpleging dan denk ik ja die weten dat. Toen mijn vader aanval kreeg zaten ze er rustig omheen zonder iets en dan kom je binnen en dan denk je ja zo hoort het. CIAm: voordat je de deur opendraait moet je eigenlijk heel even nadenken van ohja ik ga nu bij hem naar binnen. Ik moet nu... CIAv: ik kan niet zeggen hoe... CIAm: die kan niet alles gelijk begrijpen. In stapjes, als je mensen kent dan kun je dat op die manier doen. CIAv: maar ik vind dat moet je standaard bij iedere cliënt. Of dat nou om mijn vader gaat of iemand anders, ik vind gewoon dat bij iedere cliënt waar je de deur opendoet heb je gewoon rust. Klaar. Hoe druk het ook is want ik weet dat het hectisch is. Dat vind ik toch een heel belangrijk iets. En niet standaard schreeuwen tegen mensen want mijn vader is absoluut niet doof. Behandel hem	Het gaat om rust en bewoners niet kinderlijk behandelen
---	--

ook niet zo. En praat normale taal en niet de kindertaal. Hé meneer S., goed hé? Nee. Nee. Hoe is het met meneer S.? Dat vind ik wel.	
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: oké. Dan staat er ook geloof in wat je doet. We hebben het net al even over het Christelijk geloof gehad. Maar geloof in wat je doet dat betekent ook dat de mensen het werk met passie doen. En dat de verzorging ook ja geloof heeft in het eigen werk wat zij doen. Dat ze, wat ze noemen, een innerlijke drive hebben. Ziet u dat ook bij medewerkers? Dat ze achter hun eigen werk staan? CIP: dat dacht ik wel maar af en toe denk ik weleens nou nu mocht er weleens iemand komen of wat. En dan bel ik en dan komt er alleen met een half uur of 3 kwartier als het eigenlijk niet meer hoeft. Zoiets.	Er wordt niet altijd snel gereageerd
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Daar onder staat nog het woord geloof in wat je doet. Dat heeft natuurlijk te maken enerzijds met het geloof wat we als zorginstelling hebben en wat we ook wel uitstralen. Maar het heeft natuurlijk nog iets meer. Geloof in wat je doet betekent ook dat je je werk met passie doet en dat je een innerlijke bewogenheid hebt om goed voor je cliënten te zorgen en eh ook je werk met, gemotiveerd je werk doen. Hoe vindt u dat dat bij zorggroep Manna is? CIC: Nou, ik denk dat dat ook verschillend is. De meisjes die gelovig zijn, staan er anders in dan de anderen. Dan wil ik niet zeggen dat er onder die categorie niet zulke meisjes, ook Maar goed je hebt een andere achtergrond. Je staat er anders in. Ik bedoel, er zijn hier ook wel meisjes, ja dat ervaart mijn man ook. Ja, ze doen gewoon om het geld, he. Ja er moet geld binnen komen, he. Of dat hoor je ook wel. Ik doe het alleen voor, omdat we extra leuke dingen kunnen doen, vakanties kunnen houden. Kijk maar ergens, als je zo'n beroep kiest, roeping is een groot woord, he. Veel te groot maar ja, je moet wel, hoe zal ik dat zeggen, ja bepaalde betrokkenheid hebben, he. Je moet daar heel veel voor voelen, he. HH: Ja CIC: Want je gaat mensen om, kwetsbare mensen die afhankelijk van je zijn, he. En op je moeten kunnen vertrouwen. HH: Ja dat geloof in wat je doet betekent ook dat je het niet alleen voor het geld doet maar dat er ook nog wel wat meer is. CIC: Ja, dat vind ik heel belangrijk. Dat moet beloond worden, uiteraard. He, daar is niets mis mee. Ja, maar of ze er allemaal zo in staan dat denk ik niet nee. Nee, er zijn er wel die zeggen dat eerlijk, ja	Dat er voor geld wordt gewerkt is begrijpelijk, maar voor de ouderenzorg is iets meer nodig. Een soort betrokkenheid
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: oké en merkt u ook dat ze, hier staat geloof in wat je doet, dat betekent ook dat ze gemotiveerd zijn om hun werk goed te doen? CEA: oh, ja ja ja ja. Dat vooral. Ja ook, ik heb ook een plek aan het been aan de binnenkant en de dokter zegt stelt niks voor doe er maar niks op uit. Maar dan bellen ze van hieruit, die meisjes, die bellen mijn huisarts op wanneer kan meneer vO. komen want hij heeft een typische vlek. Weet je wel dus ik weet wel dat is toch niks maar hun bellen op en dan ga ik er naar toe en dan zegt die	Ja, de meisjes doen veel extra's

arts stelt geen flikker voor, daar hoeft je niks aan te doen. Maar ze doen er wel wat aan hoor. HH: ja, ze denken ook met u mee CEA: ja ja ja ja	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: nee dan is het ook goed. Als vierde dan staat daar onder geloof in wat je doet. Nou we hebben het net al even over de Christelijke basis gehad maar geloof in wat je doet dat betekent nog iets meer. Dat betekent dat je ook ja, met een beetje dat je het met passie doet hé. Dat je het niet alleen om geld doet maar dat je het ook, dat je ook een innerlijke drive hebt om het te doen. Dat je gemotiveerd bent om het werk te doen. Vindt u dat ze goed gemotiveerd zijn? CEP: ja jawel want zoals ik help al wat ik kan doe ik weet je wel. Zo stof afnemen, dat doe ik wel zelf. Dan hoeft zij dat niet te doen. Dan zegt ze ook wel van dat hoeft je niet te doen. Ik zeg maar ik wil dat wel zelf of dat is voor jou makkelijker als jij het zware werk doet voor mij. Ja wat ik niet kan, kan ik niet. Maar dan zegt ze oh nee laat dat maar zitten, dat doe ik wel maar dan zal ik wel iemand hebben die goed naar me luistert dat weet ik niet. Maar dan denk ik ja nou dan heb ik het wel goed getroffen denk ik dan. HH: oké. Ja nou dat is goed. Dan geloven ze echt in wat ze doen. CEP: ja.	Ze doen wel wat extra's
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: en dan staat hier als onderste staat geloof in wat je doet. Geloof in wat je doet en dat betekent dus nou het is een Christelijke instelling maar dat betekent ook nog als je gelooft in wat je doet dat betekent dat je een bepaalde drive hebt om te doen, dat je enthousiast bent en dat je je werk goed doet. Hoe vindt u dat bij zorggroep manna? CEC: dat zeg ik, toen Erwin er nog was, was dat goed maar vanaf dat Erwin weg is vind ik dat is alles weg. HH: en dan hebt u het over Erwin Steenkamp hé? CEC: ja nou die was mens... die heb ik ook al eens in huis gehad en dat was een hartstikke lieve jongen. Iedere keer als mijn vaste hulp op kantoor kwam dan vroeg hij altijd van hoe is het met mevrouw K. HH: oké dus er zit wel wat verschil in. CEC: oh echt hoor, heel veel verschil.	Een enkeling heeft wel geloof in wat hij doet

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Als we aan de rechterkant gaan, hebben we de kernkwaliteiten. Als eerste staat daar co-creatie Een beetje lastig woord. Maar eigenlijk gaat dat er ook over. Co-creatie gaat over dat je met elkaar goed samenwerkt. Dat je Creatieve ideeën met elkaar bedenkt. Brainstormen hoort daarbij. Dat je makkelijk veranderen kunt en dat je met elkaar iets nieuws kunt verzinnen en kunt tweegbrengen. Vindt je ook dat bij zorggroep Manna sprake is van co-creatie? MIA: Jazeker zeker. Ik merk dat wel. Want de zorg veranderd enorm op dit moment. Er is heel veel gaande in de zorg in zijn algemeenheid. De mensen die nu in het verzorgingshuis komen, hebben al een zwaarder zorgpakket waardoor er heel veel flexibiliteit van de collega's ontstaat want ze moeten op een heel andere manier zorg gaan verlenen. Het is ook veel complexer en daar heb je elkaar bij nodig. Dus de expertise van anderen heb je ook vaak nodig bij de verpleegkundige handelingen die je moet verrichten. Ik merk gewoon dat daar heel goed door Manna op wordt ingespeeld. Dat ze dus ook mensen aannemen die met die veranderende zorg meegaan zeg maar en dat er ook geüpgraded wordt. HH: Zijn ze in staat om creatief nieuwe dingen te bedenken en tot stand te brengen? MIA: Ja, het zal niet over de hele linie zijn. Nu spreek ik alleen voor de woongroep. En dan heb ik het bijvoorbeeld als ik een voorbeeld mag noemen. Wij hebben nu dementerenden die met dwaalgedrag bij ons op de groep zijn gekomen. En waar we dus ook het beste voor willen en de veiligheid van de cliënt staat voorop. Wij zijn nu bezig met een detectiesysteem en dat hebben we nog niet eerder gehad bij Manna en daar wordt serieus naar gekeken en daar wordt ook serieus tijd in gestoken om voor deze cliënten dus iets te bedenken waardoor zij zolang mogelijk hier kunnen blijven wonen en als je dan over vernieuwend hebt dan is dit een van de dingen die echt op de kaart staan.	Er veranderd veel in de zorg Flexibiliteit bij collega's Zorg is complexer en zwaarder geworden Hogere zorgwaarde en verpleegkundige handelingen
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, en de kernkwaliteiten daar zitten ook nog een aantal termen genoemd: co-creatie. Co-creatie dat wil eigenlijk zeggen dat je goed met elkaar kunt samenwerken, dat je creatief bent, dat je heel makkelijk kunt veranderen en dat je met elkaar nieuwe dingen kunt bedenken. Hoe staat het daarmee bij Zorggroep Manna? Kunnen ze dat? MIP: ja, ik denk naar aanleiding van de laatste ontwikkelingen, zelfsturende teams en rolverdeling, dat dat wel beter is geworden. De lijntjes zijn wat korter, je kunt wat meer overleggen met degene die gekoppeld is aan je rol zeg maar waar je kwaliteiten in is. Dus ik denk wel dat dat beter is geworden ja. HH: wordt er ook makkelijker samengewerkt? MIP: ja, denk ik wel. HH: oké, dus je bent ook eigenlijk... er worden ook wel gewerkt om dingen te vernieuwen?	Zelfsturende teams Andere rolverdeling Lijntjes zijn korter

Maar ik denk dat boven niks naar buiten komt. Lukt niet, je bent zelf gewoon druk met telefoon of ergens anders mee en dan denk ik ja dat moeten ze ook verbieden. En dan denk ik ja dan kun je wel zelfsturend gaan worden hier maar dat wordt niet. Mensen hebben gewoon, zijn net schapen, gewoon leiding nodig. Gewoon af en toe even over de vingers getikt. Want hier heb je dan, je hebt stillende mensen en je hebt mensen die altijd de mond open hebben hangen dus dan die een beetje dominant, ja sommigen die schrikt dat af die durven dan al niks meer te zeggen dus daar wordt het ook niet beter er op lijkt mij. Dan denk ik nee, dat zelfsturend hier met de zorg dat gaat hem niet worden zo. Dan denk ik dat je over 2 jaar hier dicht kunt doen.	Ze zijn druk met de telefoon Er ontbreekt leiding Zelfsturend lukt niet
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: ja ja oké, ja. Hoe ver, de ontwikkeling van de kernkwaliteiten die hebben we hier aan de rechterkant staan. Daar staat bovenaan co-creatie. Nou ja lastig woord maar ik heb daar ook eventjes wat studie voor gedaan en co-creatie is ter sprake als mensen met elkaar samenwerken, als ze nieuwe dingen weer gaan verzinnen, als ze gaan brainstormen, creatief nadenken en als zij bijvoorbeeld ook de bereidheid hebben om te veranderen. Hoe vind je dat dat aanwezig is bij zorggroep manna? MEA: ik merk daar niet zo heel veel van nee. Ik zie weleens berichten voorbij komen maar dat geldt toch vaak voor verzorgenden en verpleegkundigen in plaats van echt voor de thuishulpen. Nee ik heb niet echt het idee dat wij heel erg uitgenodigd worden om ideeën aan te dragen. Ik ben wel iemand die zijn mening geeft over situaties maar dat is vaak gericht op 1 cliënt, op een bepaalde situatie. Zou meer mogen. HH: ja oké maar wordt het gewaardeerd als je nieuwe ideeën inbrengt? MEA: ja dat wel. Maar ik weet niet zo goed waar ik met die ideeën dan naar toe moet, bij wie ik moet zijn. Dat is mij onduidelijk.	Creativiteit wordt niet uitgenodigd Zou meer mogen Waar ideeën lanceren?
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: dan staan er aan de andere kant staan hier kernkwaliteiten. Dus daar staan nog een aantal termen. Co-creatie, is een beetje lastige term maar eigenlijk gaat het daar over dat je goed met elkaar moet samenwerken, dat je nieuwe ideeën kunt opperen, dat je met elkaar iets kunt veranderen en dat je met elkaar creatieve ideeën kunt ontwikkelen. MEP: nou dat zal op den duur ook wel zo gebeuren denk ik. Dat we meer met elkaar, dat we kleine groepjes creëren. Groepen is zelfsturing straks, aan zelfsturing doen en dan ja dat heb ik al wel meegekregen dat dat nu gaat gebeuren net als in de verzorging. Kleine groepen en dan aan zelfsturing doen. HH: ja en dat betekent ook meer samenwerken en... MEP: samenwerken en dan zal dat denk ik ook meer gebeuren. Nu komt dat nog niet aan de orde. HH: en dan wordt er ook wat meer verantwoordelijkheid verwacht of zelf beslissen eigenlijk. MEP: ja, dan ga je zelf meer beslissen. Dat wordt nu nog allemaal door de organisatie gedaan dus... ook met vakantie en met ja met vervanging en weet ik	Zal later wel gebeuren Nu is dat er nog niet

veel wat dat wordt allemaal nog geregeld. Maar dat moet je straks in teams moet je dat allemaal met dat team doen. Vakantieplannen en wie kan dit opvangen en wie kan dat opvangen. HH: en als je bijvoorbeeld eens een nieuw idee hebt van dit of dat kan handiger of beter, wordt daar naar geluisterd? Is daar aandacht voor? MEP: dat hoop ik dat er dan naar geluisterd wordt. HH: ja maar is dat nu ook al zo of niet? MEP: nee. HH: je hoopt dat het in de toekomst beter wordt eigenlijk. MEP: ja.	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: en als je het nou verder hebt over de kernkwaliteiten, dan staat daar het woord co-creatie. Co-creatie dat betekent eigenlijk dat mensen goed met elkaar kunnen samenwerken, dat ze met elkaar ideeën kunnen. MEC: ja, maar ik werk niet met anderen samen. Ik werk alleen met de cliënt dus dat kun je daar niet mee vergelijken. Ik moet met de cliënt overweg kunnen. Kijk, kan ik daar niet mee overweg dan moet ik niet bij die cliënt blijven dan moet ik een andere cliënt krijgen. En ik werk, als ik een cliënt...kijk de laatste van mij die heb ik al weet ik hoe lang die is 99 geworden dus dan werk ik er ook 7 jaar. Tot haar overlijden en dat heb ik nou ook weer dus. HH: ja, oké. Maar goed, er zijn wel bepaalde maatregelen vanuit Zorggroep Manna die ze nemen of dingen die veranderen. MEC: nou ik vind dat de zorg een heel eind achteruit is gegaan bij... dat lang niet meer...ze hebben het allemaal over een schoon en leefbaar huis maar dat red ik niet in een uur en 3 kwartier. Na veel drammen is ze er allebei een uur bij gekomen maar die andere die kan dat niet. Die heeft er dan een uur bij gekregen van Manna. Die heeft in plaats van 3 uur zit ze nou op 4 uur. Maar dan nog denk ik van hoe kun je dat een schoon en leefbaar huis noemen. HH: ja, maar dat zijn echt problemen die op het ogenblik in de zorg voorkomen. Worden die creatief opgelost, dat je zegt van nou MEC: nee, dat heeft heel lang geduurd voordat ik het eindelijk voor mekaar had, zeker een half jaar melding gemaakt keer op keer melding melding melding. Ik krijg de was bijvoorbeeld niet moet je dan doen, nou als een wasmachine ene uur draait krijg je niet in een uur en 3 kwartier de was van ophangen noem alles maar op. Dat lukt mij niet in een uur en 3 kwartier. Dan moet je vaak langer. Nou dat heb je wel met meer dingen. HH: ja, oké. En het is niet gemakkelijk om daar bij Zorggroep Manna een oplossing voor te vinden? MEC: dat heeft vrij lang geduurd. Maar dat ligt eraan, ik heb het al een jaar heb ik dat aangegeven en nou is het pas sinds 9 of 10 weken dat het voor mekaar is, dat ze...	Thuiszorg werkt iedereen alleen Te weinig uren Ideeën duren te lang
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: Bij de kernkwaliteiten hebben we hier staan co-creatie. Nou dat is wel een lastig woord maar in feite als je het over co-creatie hebt dan... Co-creatie dat	

gaat erover dat mensen goed kunnen samenwerken, dat ze nieuwe dingen kunnen verzinnen, dat ze makkelijk dingen kunnen veranderen en dat ze met elkaar nieuwe dingen kunnen bedenken. Vindt u ook dat er sprake is van co-creatie bij Manna? CIAv: ja ik denk dat het daar haast te kort dag voor is om echt ja. Jawel ze doen wel hun best en ze vragen ons daar ook wel in. Zo van hoe denk jij dat en heb jij nog ideeën? Heb jij nog tips? Jawel, ik denk wel dat dat aanwezig is. We zitten daar net in hoor, dat begint nu allemaal net. Van hoe lossen we dit op en hoe gaan we daar... HH: ja, hebben jullie ook het gevoel dat je betrokken wordt bij bepaalde beslissingen en dat je CIAv: absoluut. We hebben straks ook een gesprek omdat het WMO is dinsdag. Even nog kort samen, samen hetzelfde of denken we hetzelfde, zijn er dingen die ik nog weten moet. Absoluut. HH: ja dat wordt samengewerkt eigenlijk. CIAv: ja, dat is top. Dat vind ik echt. Maar dat vind ik ook het belangrijkste. Hé dat ik dat weet. Samen en ik zeg die staat bij mij echt op 1. Daarom kies ik, daarom sta ik achter Manna. Ja echt.	Samenwerking is top
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Dan staat er hier in de zijkant, staan kernkwaliteiten. En daar staat co-creatie. Een moeilijk woord maar co-creatie dat betekent eigenlijk dat je met elkaar samenwerkt, dat je openstaat om dingen te veranderen en dat je met elkaar meewerkt om nieuwe ideeën te krijgen. Ziet u dat ook ergens bij Zorggroep Manna? Dat ze nieuwe dingen bedenken? CIP: ja daar kan ik niet direct antwoord op geven vind ik. Nieuwe dingen bedenken, nee. HH: overleggen ze wel met u? Werken ze goed samen met u? CIP: nou waarover bijvoorbeeld overleggen? HH: wat u graag wilt bijvoorbeeld. Wordt dat weleens met u overlegd? CIP: nou dat geloof ik niet. Het kan wel zijn als het mooi weer is dat ik zeg: jongens er zit een stel buiten, wil je ook naar buiten? Hé dan moet je het haast nog zelf aangeven van oh ik wil eigenlijk ook wel een poosje naar buiten. Zoiets hé. HH: maar ze vragen het niet aan u? CIP: nee maar dan hoor ik bijvoorbeeld of ik kijk uit het raam en ik zie dat er wat zitten te picknicken bij wijze van spreken. Dan denk ik, goh wat gezellig, maar dan zeggen ze niet: Mevrouw heb je ook zin om mee te gaan of zo. Ik kan wel zelf zeggen van goh ze zitten daar gezellig, daar wil ik ook wel bij zitten. Zoiets, iets meer van hun uitgaande zeg maar niet zoveel. Maar wel als je het aangeeft, dan luisteren ze wel. HH: ja maar ze doen het niet uit zichzelf. CIP: nee dat geloof ik niet. Dat kan ik niet beamen. HH: en dat verwacht u eigenlijk wel?	Er worden geen nieuwe dingen bedacht. Geen overleg Ze kan moeilijk haar wensen bekend maken

CIP: ja, hoe moet ik het zeggen. Of dat ze dan nou net wat ik zeg. Als ze daar dan zitten, dat ze dan niet komen van wil je ook mee of zo wat. Nee dat kan ik niet zeggen. Maar ik kan het van mijn kant wel aangeven dat ik zeg ik hoor daar zo'n gezellig geklets, zitten die buiten? Ja, op zo'n manier. HH: ja, oké. Want u heeft natuurlijk bepaalde wensen en bepaalde verwachtingen. Maar daar houden ze niet altijd rekening mee begrijp ik. CIP: nee.	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Als we naar de rechterkant gaan, daar staan de kernkwaliteiten, daar zijn ook een aantal termen, die zijn wat lastiger. Maar eh, die wou ik toch ook nog even met u door nemen. Dat is de co-creatie. Een lastig woord. Daar wordt eigenlijk een beetje mee bedoeld. Wordt er samen gewerkt. Kunnen ze nieuwe dingen verzinnen. En eh zijn ze ook in staat om dingen te veranderen ten goede en doen ze dat en pakken ze dat ook gezamenlijk op. Is dat iets wat bij Manna ook aanwezig is. Zijn ze ook creatief? CIC: En dan bedoelt u de verzorging? HH: De verzorging, ja ja CIC: Ja dat vind ik en beetje een moeilijke vraag omdat ik het zelf niet aan den lijve ondervind, he. HH: Nou, ik geef even een voorbeeld. Stel je voor, er zou iets niet goed gaan in de zorg of u had het al even over de medicijngebruik, Dan zou u kunnen zeggen van stel je voor dat u merkt dat de verzorging dan onderling met elkaar daarover heeft en dat ze iets nieuws verzinnen en dat ze dan denken, de volgende keer, dan pakken we dat anders aan. Want dan gaan we dat van tevoren al even plannen of we doen dat. We pakken dat anders aan. Dan kun je zeggen van, er gebeurt, ze zijn met een verandering bezig. CIC: Ja HH: Ze proberen iets beters te ontdekken. Of het anders uiterste is, we laten alles zoals het is en dan zit u over drie weken met hetzelfde probleem. Vindt u dat de verzorging in staat is om daar verandering in te weeg te brengen CIC: Nou ja, ik moet eerlijk zeggen dat ik daar niet zo goed zicht op heb. Ja natuurlijk als er iets verkeerd gaat en dan zorgen ze er wel voor dat het de volgende keer niet weer gebeurd. Maar net wat ik zeg, kijk dan wordt er in z'n algemeenheid een mail rondgestuurd. He, jongen daar moeten we even alert op zijn maar de persoon in kwestie wordt dan niet aangesproken. Het is dan wat algemener. HH: Ja CIC: Ja, he. Maar. HH: Oké CIC: Ik denk wel dat ze dat ze wel hun best doen. Ik bedoel Esmee is de eerste verantwoordelijk bij mijn man. Dat is een serieus iemand. Die pakt dat heus wel aan. Die pakt het wel op. Dat doet ze en ze doet er ook wel wat aan. Zeker, dat dat niet weer gebeurd, he. HH: Absoluut.	Niet goed zicht op Als iets verkeerd gaat alert zijn. Persoon wordt zelf niet aangesproken

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Het volgende staat er, uitdagen. En uitdagen dat is natuurlijk ook dat je elkaar uitnodigt of een beetje tart om tot hogere prestaties te komen. De lat even wat hoger te leggen. Verwachtingen managen uit de comfortzone stappen. Durven medewerkers elkaar uit te dagen? MIA: Waarschijnlijk wel. Ik weet het nog niet helemaal zeker. Ik weet wel dat er zeker bij mezelf al een uitnodiging ligt voor een cursus die heet leiderschap en zelfsturing. Dus dat betekent dat er een aantal mensen uit de organisatie aan deze cursus gaan deelnemen. En ook worden getraind in inderdaad in leiderschap en zelfsturing om je team tot hogere prestaties te krijgen dus ook daar wordt aan gewerkt. Ben zelf ook heel benieuwd naar.	Weet niet Er start wel een leiderschapstraining
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, en als je het nou hebt over de volgende term: uitdagen. Ja, dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen. De lat wat hoog leggen en de verwachtingen van elkaar even wat opschroeven. Durven jullie dat met elkaar? Elkaar uitdagen? MIP: poeh dat is een goede. Ja, dat denk ik wel. Het wordt nog niet echt gedaan maar ik denk tuurlijk je probeert met z'n allen probeer je natuurlijk goede zorg te leveren. En van je fouten kun je ook leren maar dan moet je wel met elkaar daaraan werken. HH: ja, dus je pept elkaar ook weleens op door te zeggen van nou laten we eens kijken dat we dit nog beter onder de knie kunnen krijgen en beter kunnen doen. MIP: ja.	Er wordt voorzichtig uitgedaagd
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: als je volgende punt wat er staat is uitdagen. En uitdagen dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot een hogere prestatie te komen, misschien zelfs wel een beetje tarten of sarren. Dat je van iemand verwacht dat er een hogere prestatie komt. Dus verwachtingen omhoog zetten, de lag hoog leggen. Mensen uitnodigen om uit hun comfort zone te stappen en hoge prestaties van jezelf en van een ander verwachten. Dat is uitdagen. Gebeurt dat hier? MIC: volgens mij niet. Ja, ik heb het op deze afdeling wel. Ik heb het op 1 en de rest is niks. Er is gewoon niet meer. HH: de afdeling waar je zelf werkt, zeg je, is het wel en de andere niet? MIC: ik werk op 2 afdelingen maar de ene heeft het soms zeg maar hier hebben ze gewoon een hele goede leidinggevende en die zegt ook en die doet ja. Die luisteren en dat is ook allemaal samen. Ik zeg en dat heb je bij die andere ja en bij jou boven eigenlijk helemaal niet. Nee boven is het helemaal niks. HH: dus er zit in de teams onderling enorme verschillen?	Het ene team doet het wel en het andere niet. Dit heeft met leiderschap te maken

MIC: ja, ik denk dat dat een heel groot probleem is. Zeg maar als je zo aan het bed werkt. Ja en dan, ligt ook wel vind ik aan de leidinggevende die wat erop staat. HH: en vind je dat de leidinggevende bijvoorbeeld in de teams die het dan wel goed doen, dat daar wel uitgedaagd wordt? MIC: daar wel, dat denk ik zeker. Dat weet ik zeker. Ja, je hebt daar ook respect voor denk ik als degene die met haar samenwerkt. Maar die rent ook hard, net zo hard of misschien nog wel harder maar dan heb je ook gewoon de behoefte om met haar mee te rennen. Ja en daarmee daag je elkaar uit weet je wel van... Ik zeg, dat heb ik, vind ik nergens. Boven denk ik nee, dat heb ik niet. Dat heb je alleen hier.	Als de leidinggevende hard loopt, dan volgt de rest en voelt zich door haar uitgedaagd
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: Nou als 2^e punt staat daar ook bij uitdagen. Uitdagen dat betekent ook dat je de verwachtingen hoog legt, dat je elkaar een beetje prikkelt, tart om tot hogere prestaties te komen, dat je probeert de lat hoog te leggen en dat mensen uit hun comfort zone stappen. Durven mensen dat bij zorggroep manna? MEA: ik merk daar zelf persoonlijk heel weinig van. Ja ik merk dat niet. HH: zou jij je collega's ook wel durven uitdagen? Dat je zegt van, zou je eens iets meer durven? Iets meer kunnen doen? MEA: jawel maar ik weet niet op wat voor gebied. Als ik zo naar mezelf kijk dan daag ik mezelf al genoeg uit. Op het moment dat ik veel te vroeg klaar ben nog allemaal klusjes te verzinnen om er zo voor te zorgen dat diegene betaalt waar die voor betaalt. Dus ja krijgt waar die voor betaalt. HH: oké dus je daagt wel jezelf uit? MEA: jawel. Maar op een gegeven moment, hoe creatief ik ook ben, op een gegeven moment is die uitdaging wel weg maar dat heb ik in deze functie misschien ook niet heel erg nodig. Het enige waar ik soms mee zit is zijn die ethische kwesties. Als je verhalen hoort over de familie, ja dat ze ergens van balen wat losstaat van zorggroep manna. Dat vind ik soms moeilijke kwesties, dan denk ik ja moet ik daarmee naar manna toe, kan ik daar zelf wat mee, mag ik daar wel wat mee. Dat vind ik lastige dingen. Daar kan ik mezelf dus mee uitdagen, met dat soort gedachtes. HH: oké maar de mensen die je aan telefoon krijgt, die voor jou de planning bijhouden en dergelijke, dagen die ook weleens wat uit? MEA: jawel, dat ze iets in de planning op het moment dat ik helemaal niet kan werken. Op zo'n manier maar nee eigenlijk... HH: maar dat is op een vervelende manier maar dagen ze je ook weleens uit voor iets leuks? MEA: nou ja dat hoor ik dan vaak achteraf. Ik heb weleens een invalcliënt en de meesten die zijn redelijk normaal voor zover je normaal kan zeggen maar er zijn ook cliënten die zijn wat moeilijker en meestal kan ik daar wel mee omgaan. Maar ik heb weleens een cliënt gehad dat ik echt huilend bijna naar huis ging omdat die vrouw zo denigrerend tegen mij deed. Achteraf heb ik	Zij daagt vooral zichzelf uit. Extramuraal wordt natuurlijk weinig samengewerkt. Verhalen van familie zijn soms ook moeilijk te handelen

weleens een bericht gestuurd van goh waarom ik heb niet even een update gehad over deze vrouw voordat ik er naar toe ging? Goed, zij weten dat ik op zich naar heel veel cliënten kan die wat moeilijker zijn en dat is ook zo maar op een of andere manier raakte deze vrouw bij mij een bepaalde snaar en ik moest daar 3 weken dan komen en ik ben ook 3 weken lang doorgegaan. En nou ja daarna heb ik het nummer gevraagd van een collega die normaal naar haar toe gaat. Die was op vakantie geweest. Nou om te achterhalen van waarom zij zo tegen mij deed en of ze dat ook tegen haar eigen hulp... ja op die manier. Ja zou ik weer een keer naar die vrouw willen, eerlijk gezegd niet. Nee daar voel ik me niet prettig bij. Maar goed als het een bepaald ziektebeeld is kunnen mensen soms heel raar reageren. Ik weet dus niks over haar ziektebeeld dus je weet ook niet waar het aan ligt. HH: ja dat is, dat komt ook gewoon voor natuurlijk. MEA: ja maar meestal, waar ze me ook plaatsen gaat het eigenlijk altijd wel goed. Of het hele huis nou vol zit met troep en ja uitwerpselen van katten, ik noem maar wat. Ik deins niet zo snel terug voor iets. HH: daar ben je niet bang voor. MEA: nee ik heb al hele erge dingen gezien maar nee.	Soms heeft men heel moeilijke cliënten en hele smerige woningen Dat is al een uitdaging op zich
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: jaja oké. Dan hebben we uitdagen. Ja dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen hé. Dat is elkaar een beetje kietelen eigenlijk hé. Doen ze dat ook wel bij elkaar? MEP: weet ik niet. HH: wordt u weleens uitgedaagd? Dat ze tegen u zeggen van nou probeer het eens in wat minder uren of probeer wat meer werk te verzetten. MEP: nee nee nee. HH: dat doen ze niet? MEP: nee want ik ga dat ook zelf... daar zal ik niet veel op uit doen, ik ga mijn eigen gang laat ik zeggen. Ik krijg die uren en dan zie ik wat ik in die uren kan doen. Als mensen gewoon tevreden zijn over het werk wat ik lever en ze zijn allemaal tevreden en ik vind het gewoon allemaal geweldig. Ik heb ook hele leuke mensen. HH: ja, oké. En zou u andere collega's wel durven uitdagen? Dat u zegt van nou ik ga het klantencontactcentrum eens even bellen en dan zeg heb je nog niet wat meer werk voor mij of kan ik wat meer uren krijgen ervoor? Dat is ook eigenlijk een beetje uitdagen hé. MEP: ja maar nee. Ja met wat je dus net aanhaalde met de persoonlijke aandacht zou ik wel iets meer... maar goed ik heb nou een contract van zoveel uur en dan wil ik... ik wil gewoon niet meer. HH: dat is eigenlijk voldoende. MEP: dat vind ik voor mij voldoende. HH: eigenlijk bent u tevreden met hoe het nu is, wat u nu heeft. MEP: ik ben helemaal tevreden wat ik nu heb en ik kan daar verder ook niet wat aan toevoegen. Nee ik ben helemaal tevreden.	Ik ben tevreden en ga mijn eigen gang en meer hoef ik niet

Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster

HH: het volgende onderdeel wat hier staat dat is uitdagen. Dat betekent eigenlijk dat je elkaar uitnodigt om tot hogere prestaties te komen eigenlijk hé
MEC: ja maar dat is in de huishouding werkt dat niet bij Manna. Want als ik met vakantie ben en ik kom terug dan kan ik de spinnen opruimen, daar heb ik ook al klachten over gehad vorig jaar. Dat de spinnenwebben gewoon hoogtij hebben gevierd in de toiletten. En dan geen klein beetje maar heel extreem en deuren die niet af werden genomen en noem alles maar op. Dus en dat is het van ja het is vakantietijd. Maar dat duurt weken voordat je dat weer op peil hebt. Dus nee. Maar dat is overal, dat zegt mijn man ook op het Rijksmuseum is dat ook dus dat is overal.

HH: dus je moet overal een tandje bijzetten tegenwoordig?

MEC: je moet driedubbel hard werken wil je het aan de kant krijgen.

HH: maar dat is in principe wel een uitdaging dus eigenlijk.

MEC: nou wat een uitdaging, weet niet wat jij dan een uitdaging noemt. Dat vind ik geen uitdaging meer, dat vind ik niet normaal. Nee, en terwijl je om je heen kijkt...kijk wij hebben hier een arbeiderswijk is dit en dan heb je aan de overkant dat laatste huis staan die krijgen hulp 1x in de week, 3 uur van Manna. Moeten ze zelf een gedeelte bijbetalen. Hebben een jaar lang de kleinkinderen in huis gehad, ze kan alles maar ze krijgt wel 3 uur hulp. 3 uur en dan zit je bij een cliënt die heeft een ernstige vorm van COPD die zit nou aan het zuurstof. Geef je aan die moet meer uren, ja dat moet ze zelf bijkopen. Heeft ook een klein pensioentje erbij, betaalt de volle pond maar zij kan 3 uur krijgen. En dat zijn dingen, ik kan me daar heel erg aan ergeren. Maar dat heb je met de hele zorg, dat is met alles.

HH: ja, en door wie wordt die indicatie gesteld?

MEC: door de gemeente. Ja, dat klopt gewoon niet. Kijk, als jij een man in huis hebt die wel gezond is dat je hele dagen kunt klussen en je bent met pensioen, kun je ook je vrouw in huis wat doen. Ik bedoel dan moet je maar geen paar uur gaan klussen. Je kunt ook in huis wat gaan doen. Kijk want die 3 uur kun je besteden aan een andere cliënt.

HH: dus je vindt ook wel dat het onrechtvaardig verdeeld is?

MEC: ik vind wel dat het heel onrechtvaardig wordt verdeeld.

HH: ja, oké. En als u daar dan wat van zegt hé u zou ook kunnen zeggen...u zou ook tegen Manna kunnen zeggen doe er eens wat aan.

MEC: ik heb dat gezegd maar dat doen ze niet.

HH: nee dat doen ze niet?

MEC: ik heb het gezegd en zoals met die vrouw die dan met hartfalen weer in het ziekenhuis lag en die maar 2,3 uur kreeg. En die wouden ze haar weer afpakken. Ik zeg dat kun je niet maken, de wasmachine moest de wasmachine naar beneden. Die heeft geen plek om de wasmachine neer te zetten. Was ophangen kan ze niet eens meer. Moet je alles in de droger doen, nou dan krijg je 10x veel meer werk om te strijken dan dat je het gewoon ophangt.

Tijdens de vakantie verknoeien anderen het en dan moet ik het opruimen

Ontevreden over diverse onrechtvaardige dingen

HH: ja maar goed u zou ook kunnen zeggen van dat is een probleem, tegen collega's en u zou kunnen zeggen van lossen jullie dat eens op. Dat is eigenlijk uitdagen hé doe er eens wat aan. MEC: ja maar dat doen ze niet. HH: daar doen ze niks aan? MEC: nee. Want dat heb ik aangegeven dat is al jaren zo dat dat zo loopt. Kijk, als jij een oude vrouw van 99 die zelfstandig woont. In januari 2015 is dat verandert, moet ik even kijken ja in 2015 is dat zo geregeld, toen is dat van 3 uur in een keer naar een uur en 3 kwartier. Dat moet je de was doen want die vrouw die ziet niet goed dus die moet de was. Dat heb ik gemeld bij Manna, weet je wat Manna zegt: dan zet je hem toch op spoelprogramma? Dus niet was maar alleen op spoelprogramma. Als een vrouw incontinentie... ja alsjeblieft. Dus daar ben ik wel heel boos over geweest en die kinderen hebben dat toen ook zo aangegeven bij Manna. HH: maar ik begrijp dus wel dat ze in feite dagen ze u wel uit dat ze zeggen van nou probeer het in minder tijd te doen of zo. MEC: ja, maar dat werkt niet in minder tijd. Dat krijg je niet klaar. Dat werkt niet.	Je krijgt te weinig uren
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: En het punt staat ook nog uitdagen. Uitdagen betekent ook een beetje dat medewerkers elkaar durven uit te nodigen tot het leveren van hogere prestaties. Dat ze verwachtingen even wat hoger durven te leggen. De stok even wat hoger leggen. Hebben jullie het gevoeld dat mensen dat medewerkers van Manna dat durven? Dat ze elkaar uitdagen? CIAv: dat is een moeilijke. CIAv: ja dat vind ik ook heel moeilijk. CIAm: lastige vraag om te beantwoorden. Je zit natuurlijk meestal met je vader. CIAv: niet met personeel. CIAm: dus dat vind ik een hele moeilijke vraag om te beantwoorden. HH: maar stel je voor dat u ziet dat uw vader iets nodig heeft hé. Zou u dan makkelijk naar een van de medewerkers toestappen en zeggen van zou je dat nou eens voor hem willen doen. Eigenlijk daag je dan iemand uit van nou doe eens iets meer. CIAv: ja maar dat doen we. Maar dat doen we dan via de eerste verantwoordelijke. Dus altijd via haar. Dat vind ik ook het belangrijkste, dat zij op de hoogte is want zij is niet voor niks de eerste verantwoordelijke. Ik ga niet iemand zo op de gang vragen hey zou je dat even. Nee dan zeg ik EVV'er, luister even dit en dit en dit, wat kunnen we daar mee, heb je een idee, zou je dat...en dan krijg je een antwoord terug oh dankjewel doen we. CIAm: ja op die manier is het al wel een paar keer echt al doorgenomen maar we gaan niet echt naar iemand op de gang om te vragen zou je dit voor hem of haar willen doen. CIAv: ja ik vind dat altijd lastig want ik weet ook niet wat diegene moet doen op een dag.	Clënten dagen medewerkers uit meer te doen via de EVV'er

CIAM: ja precies. Je weet niet wie waarvoor verantwoordelijk is. CIAv: dus ik heb liever dat dat dan besproken wordt binnen het team van nou luister de dochter van meneer S. komt en die wil graag hé ik heb dit of dit gezien. Staat ook altijd in de map, je kunt altijd mijn mailtjes, dingen die ik gevraagd heb kun je altijd weer teruglezen in de map. Staat allemaal netjes genoteerd. HH: nou ja jullie eerste aanspreekpersoon is natuurlijk de eerste EVV'er, de eerstverantwoordelijke verpleegkundige. Maar goed ook de overige verzorging zou in principe wel open moeten staan dat je zegt van nou kunnen we hier nog eens iets extra's doen? Dat geldt ook voor stel je voor dat iemand nou leuk om een eindje naar buiten te gaan, een eindje te wandelen of die wil eventjes naar de markt. In feite zou je best wat uitdagend mogen zijn en zeggen van nou dat vraag ik gewoon. CIAv: en dat traject gaan we nu in. Mijn vader die moet en zal fietsen, die heeft z'n hele leven lang gefietst dus die zal ook zijn eigen ding weer doen. Dus daar gaan we ja daar gaan we nu echt in. Ik ben benieuwd, dat moet nog uitwijzen. CIAM: het is wel een type wat daar inderdaad wel met iemand naar de markt even een boodschapje doen. Maar meestal belt hij dan ons. Van ik heb nog dit en dat nodig. CIAv: ja hij wil niet afhankelijk zijn. Hé hij wil naar de verpleging heel goed zijn nog. Hij zal zo min mogelijk vragen. Alles wat niet hoeft dat zal hij ook echt niet doen. HH: ja dat hebben ze bijna allemaal. CIAv: dus dan is het altijd of bij ons gaat de telefoon of bij mijn broer, die staat als 2^e contactpersoon dus een van ons tweeën, ik wil nog graag. Ja moet je vragen aan de verpleging en dat doet hij niet. Ik daag hem wel uit want ik denk ja je kunt wel alles bij mij neerleggen. Maar je hebt verzorging, je hebt 24 uur per dag..24 uur per dag mag je iemand naast je vragen. Is natuurlijk een beetje overdreven, dat lukt in de praktijk natuurlijk nooit maar in principe mag jij dat doen dus je kan gewoon zeggen van hé ik wil nu even graag of kun je met mij een uurtje... HH: ja nou ja het staat in de visie. Je mag rustig dingen vragen en vragen of ze iets meer mogen doen. Ik bedoel dat vinden wij belangrijk dus als ze daar tegensputteren dan zeg je maar van nou moet je eens luisteren het staat bij jullie in de visie dus. CIAv: ja maar hij sputtert dat tegen hoor want ik denk dat zij het graag willen. HH: ja, ja. CIAv: ik denk dat ze graag de uitdaging aangaan bij hem maar hij houdt het nog een beetje af. Hij moet nog een beetje wennen dat dat gewoon mag en kan en moet.	Familie daagt ook de cliënten uit om actief te worden
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: En wat hier ook bijstaat dat is uitdagen. Maar uitdagen dat betekent ook dat de medewerkers met elkaar nog eens even zeggen van zullen we er nog een schepje bovenop doen. Zullen we nog eens iets extra's doen voor de bewoners.	

CIP: ik vind dat ze hier wel veel doen. Zeg maar, er is een keertje patat bakken of ja ik weet niet, het wil me nou niet inschieten maar het is wel dat ik dacht ach dat is nog wel leuk. Een keer samen wat doen. Maar dat wil me nou niet invallen. Maar ik weet wel dat ik een paar keer gedacht heb van ach wat leuk bedacht of ja. En ook verder nog weleens tamelijk wat te doen. Een avond met muziek of een avond met ja hoe heet dat ook bijvoorbeeld. HH: dus ze doen nog weleens wat extra's voor u? CIP: ja, gewoon in het algemeen. Niet speciaal voor één maar dat vind ik ook niet nodig. HH: maar dus merkt u ook dat medewerkers elkaar wat oppeppen om iets extra's te doen? Of vinden ze het ook al gauw genoeg? CIP: ja, dat weet ik niet direct wat ik daarop zeggen. Dat ze met elkaar nou zeggen van laten we dit of laten we dat, dat weet ik niet.	Ze doen hier veel voor de bewoners.
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Het tweede punt wat hier onder staat is uitdagen en uitdagen dat betekent eigenlijk dat je mekaar uitnodigt om tot een betere prestatie te komen, he. Ja dat je zegt, zullen we met elkaar eens even kijken of we het beter kunnen. Hebt u ook het gevoel dat dat plaats vindt bij zorggroep Manna? Als u nu naar de verzorging kijkt, dat ze elkaar durven uit te dagen? CIC: Dat vind ik een moeilijke vraag. Vind ik heel moeilijk. Misschien doen ze dat wel. HH: Ja maar dan zou u er ook wat van moeten merken, toch? CIC: Ja, ik wil er geen ja op zeggen, nee HH: Oké. Als derde staat er nog een keer. Ja? Gaat u gerust uw gang. CIC: Nou, ze nemen het ook wel ter hand maar of het dan ook werkelijk uitgevoerd wordt. Dat merk ik niet altijd. He, want ik ben een beetje moedeloos geworden in die zin dat ik denk ja. Jij ziet de dingen en je bent alert en je benoemt het. Maar ik moet wel oppassen dat ik niet de kwade pier word. Die, maar dat wil ik beslist niet. En als je dan toch merkt dat ja dat het blijft zoals het is. Dan denk ik ja dat doe ik maar niet meer. Misschien ook wel een beetje uit zelfbescherming dat ja, ik wil dat altijd niet meer. HH: Nee, het is goed dat u het nu in ieder geval vertelt. En dat het misschien nog tot verbetering kan leiden. CIC: En ja zo is mijn man eigenlijk ook wel, he. Die zegt, dat belast me teveel en ik moet me daar ook allemaal niet aan ergeren en ik schuif dat van me af. HH: Ja ik kan we daar wel wat bij voorstellen, ja CIC: Ja, die tijd dat ik hier dan ben, dan moet het toch zo aangenaam mogelijk zijn en al die sores. Ik gooi het maar achter me, he. Je moet natuurlijk ook niet op alle slakken zout leggen. Dat hoeft niet. Is nergens voor nodig. Maar als er iets werkelijk niet goed gaat, dat moet je toch wel kunnen zeggen. HH: Tuurlijk, ja CIC: He, ja HH: Ik hoop ook dat ze daar voor open staan. Dat ze wel naar u willen luisteren. CIC: Ja	Mw. ziet dingen niet goed gaan en zegt er wat van. Dat is ook uitdagen. Maar er verandert dan niets, dan legt zij zich er bij neer.

Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: En hebt u ook weleens het gevoel dat ze elkaar uitnodigen of uitdagen om tot betere prestaties te komen? CEA: een lullig voorwerp. Ik heb zo'n kussen omdat men bang is voor het doorzitten. En zo'n kussen die heft dat op. Maar wat doen ze 's morgens, ze leggen er een handdoek onder. Als je met je blote kont op dat ding gaat zitten steeds, dat is niet fris dus dan die handdoek dus maar die handdoek blijft dan ook wel liggen. Maar dan komt er een, Patrick, en die zegt daar moet je op letten dat ze dat niet weer doet want dat mag niet. Je mag niet op een handdoek zitten zegt ie waarom dan niet? Een handdoek kan een kreukel veroorzaken en daar krijg jij last van. Je moet gewoon op dat ding zitten. HH: voor het doorliggen, ja. CEA: ja. Nadenken.	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: mooi. Dan staat er als tweede nog uitdagen. En uitdagen dat betekent ook dat je elkaar uitnodigt om nog beter te doen hé. En dat je... CEP: ja. HH: Maar merkt u daar weleens wat van dat ze zeggen van nou we proberen het vandaag nog eens extra goed te doen? CEP: zij doet dat, ja ik weet niet wat dat is maar ze komt binnen en de jas uit en ze begint. En dan zegt ze van tegen mij van goh moet ik nog iets bijzonders doen? Nou de ene keer zeg ik doe dit eens, doe dat eens weet je wel maar daar heb ik verder helemaal geen...want ze pakt ook meteen alles aan. Van dan zegt ze van ja als je het wat anders wilt doen dan zeg ik het ook. Als ik nou denk van, je moet de ramen even wassen, zeg ik tegen haar zou je de ramen willen wassen. Klaar. Maar dan doet ze dat ook. HH: oké. CEP: en dan vraagt ze ook, dan komt ze binnen en dan zegt ze: mevrouw U. heb je nog wat andere dingen die ik doen moet? Dan zeg ik nou niet veel. Dan zeg ik wil je de ramen wassen of wil je die deuren even afnemen? Ja nou dan gebeurt dat. HH: dan doet ze dat, oké. U daagt ze dus ook wel uit. En daagt ze u ook weleens uit? Dat ze zegt van nou gaat u nog eens even dit of dat doen? CEP: nee nee nee nee. HH: dat doet ze niet? CEP: nee. Ik mag, als het er op aankomt mag ik van haar niks doen. Maar dat doe ik wel hoor. Dan zeg ik nee dat is onzin. Wat, eerst kon ik helemaal niks. Want dan zat ik op de stoel, ik kon niet lopen, ik kon niks. Dus en dan zeg ik kom geef mij even een doen dan pak ik het en dan doe dat nou niet. Ja ik kan er heel goed mee opschieten dus.	Client daagt medewerker uit Medewerker daagt niet de cliënt uit
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: nou staat hier nog onder, uitdagen. Nou ja dat betekent, uitdagen kun je ook negatief opvatten maar dat is ook een beetje nou ook wel dat je elkaar een	

beetje uitdaagt om tot hogere prestaties te komen hé? Dat die medewerkers onderling tegen elkaar zeggen van laten we het eens even beter doen. CEC: nou dat moet ik zeggen, mijn vaste hulp die ik had die deed als ik wat vroeg dan deed ze dat. Ze zegt dat doe ik ook alleen bij jou zegt ze. Dus die wou echt wel dingen doen wat eigenlijk niet mocht zeg maar.	Client daagt medewerker uit
--	------------------------------------

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Professionaliteit dat gaat er natuurlijk over van, nou ja verstaan de mensen hun vak goed. Zijn ze goed opgeleid, een stukje vakkundigheid. Hebben ze doorzettingsvermogen. Zijn ze bekwaam, hebben ze competenties om hun beroep goed te kunnen uitoefenen. Vindt je dat zorggroep Manna professioneel werkt? MIA: Het kan altijd beter maar ik weet wel dat twee jaar geleden een heel aantal collega's van mij die niveau 3 waren inmiddels is omgeschoold tot niveau 3IG en dat er inmiddels ook meer verpleegkundigen worden aangetrokken. Gezien de complexe zorgvragen die er nu zijn. We werken nu ook met een zorgschakel dat is een samenwerkingsverband als het gaat om wondzorg en om complexe zorg ook in de nacht. En ik merk ook dat de nachtdienst is uitgebreid. Dus wat dat betreft staat de professionaliteit niet onder druk. Daar wordt wel naar gekeken en wordt ook op geanticipeerd. Zeker.	2 jaar geleden omscholing naar niveau 3IG Meer verpleegkundigen Wondzorg en complexe zorg Uitbreiding nachtzorg
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, mooi. Dan als derde staat er professionaliteit. Dat heeft natuurlijk te maken met vakmanschap, zijn de mensen vakkundig, zijn ze goed opgeleid, hebben ze doorzettingsvermogen, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen. Daar hebben we het in het begin al even over gehad. Daar had je toch een bepaald mening over. Hoe zit dat met vakmanschap? MIP: ik vind dat wel, dat dat wel beter wordt. Maar ook van de opleidingen, ik ben dan zelf ook als rol opleiding, dat er wel meer aan wordt gedaan om die collega's bekwaam te maken. Bevoegd en bekwaam en meer zeg maar over je vak te leren. Dat dat wel meer is geworden dan eerst. Dat ze daar wel constant mee bezig is. HH: oké, maar er wordt ook af en toe mensen ingehuurd van buitenaf en kun je dan nog voldoende kwaliteit waarborgen? MIP: ja, de kwaliteit zal altijd wel iets minder zijn want diegene kent natuurlijk de bewoner niet. Maar goed die levert vast wel goede zorg want anders wordt die natuurlijk ook niet uitgehuurd. HH: jullie vinden wel dat je ook echt met een vak bezig bent als je hier je werk als ouderenzorg doet. MIP: ja.	Veel aandacht voor opleiding Er zit duidelijke groei in Ouderzorg wordt echt als een vak gezien
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: oké. Volgende punt is professionaliteit en dat betekent eigenlijk...dat is vakmanschap, vakkundigheid. Weten mensen waar ze mee bezig zijn? Hebben ze goede opleiding? Hebben ze doorzettingsvermogen? En zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen? En hoe ligt dat hier in dit... bij de Cypressenhof? MIC: ja heel matig denk ik. Je hebt net wat ik zeg over die tabletten. Ik vind heel vaak tabletten van mensen. Ik weet wie dat doet maar dat heb ik een paar keer ook al zelf gezien maar diegene krijgt wel de leiding over de afdeling en diegene krijgt ook de leiding over de medicijnkamer. Dan denk ik van ja kijken	Matige professionaliteit

we nou niet meer na of denken we nu niet meer na of terwijl die gewoon netjes ingevuld worden, daar staat een handtekening onder, staat een naam bij. Dan denk ik van wat moeten we nog meer? Moet het eerst fout gaan? Zo krijgen we ook nog... Ja dat vind ik sowieso wel, dan denk ik, ik weet niet hier waar het aan ligt. Heel apart is dat. Dan denk ik hoe kun je zo'n iemand zo'n functie geven. Dat is onvoorstelbaar. Daar is niet over nagedacht. Is ook helemaal niet naar gekeken. Maar dat komt gewoon omdat de leidinggevende hier niet op de afdeling loopt. Die loopt alleen maar op kantoortje. Ja kijk en als diegene dan langskomt, weet je wel, dan doen ze alles. Daarom zeg ik, dat is het gewoon belangrijk dat je gewoon eens...zo laat eens kijken hoe je het dan bij hebt zitten op zo'n afdeling en mensen en ja. Zoals nou ook dan komt die controle en alles spic-en-span en dan denk ik ja dat moet anders toch ook? Kijk als ik mijn werk niet... dat is net als gisteren, dan heb je de leidinggevende daar staan en een stagiaire. Die leidinggevende, die laat gewoon een poepluier in de wasbak liggen, gewoon de hele morgen. Maar die moet wel zo'n stagiaire opvoeden, opleiden. Dan denk ik van, we beginnen gewoon onderaan volgens mij. We kunnen nog beter, vanochtend ook hoe moet ik het wasbed afnemen? Heb jij schoonmaakspullen op je kar? Nee die heb ik niet zeg ik, maar volgens het protocol moet dat met alcohol. Ohja is dat zo? Ik zeg volgens mij werk je hier al heel lang. Ja zeg ze ik weet het niet meer, ik zeg maar doe je dat ding niet vaker schoonmaken dan? Nou ik ga wel even vragen, nee ik denk dat ik het gewoon met alcohol moet. Dus dat wordt van de kar afgepakt en dat wordt dan met een washand gedaan terwijl het met een watje moet volgens mij. Ben ik schoonmaker, moet ik haar nog vertellen van hoe het moet. Ja en dat is wel vaker zo. Weet niet waar je verstand zit? Dan denk ik, ik had beter die opleiding kunnen doen. Maar ja ik vind het niet wat maar goed. HH: oké dus daar schort nogal wat aan begrijp ik. En ook de leiding, ik hoor van jullie ook vertellen dat de leiding, onvoldoende leiding wordt gegeven. MIC: ja, absoluut. Je kunt zo'n afdeling niet laten varen als je niet allemaal dezelfde kant uit wilt. Daar is gewoon sturing nodig. HH: en een jaar geleden was hier nog een teamleider. Nou ja, dat werd toen nog echt van boven naar beneden leidinggegeven. Jullie zijn nu met zelfsturing bezig, komt dat daardoor of is? MIC: ja Anja was ook niet echt vond ik. Dat denk ik, die had ook gewoon ja wie ze mocht en wie ze niet mocht. En dan denk ik, ja daar gaat het niet om. Het gaat om het totaalplaatje. Werkt die daar? Oh dan neem ik geen praatje, oh werkt die daar? Oh dan loop ik daar wel heen. Dan denk ik, dan zeg je toch iedereen goedemorgen? Of ja, kan aan mij liggen maar dan denk ik, we zitten allemaal in 1 gebouw dus die had dat ook wel hoor. Maar dan werd er wel meer...ja er zat iets meer structuur in. Dat wel. En het laatste jaar is het echt dramatisch. Ik denk niet dat dat goed komt als er niet snel ingegrepen wordt gaat dit hier niet goed. Daar geloof ik niks van.	Gerommel met medicijnen Geen toezicht door leidinggevende Veel voorbeelden van mistoestanden Het gaat niet goed als er niet wordt ingegrepen
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur	

HH: ja mooi. Dus dan hebben we nog professionaliteit. Dat betekent vakmanschap, vakkundigheid, doorzettingsvermogen, bekwaamheid en competenties. Vind je dat mensen goed, die bij manna werken, goed toegerust zijn en dat ze echt vakbekwaam zijn om hun werk goed te doen? MEA: ja vind ik wel. Meestal loopt het wel vlekkeloos tussen mij en mijn collega's. Ja veel meer kan ik er ook niet over zeggen eigenlijk.	Voldoende vakbekwaamheid
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: Derde term dat dat is professionaliteit. Nou daar wordt ook onder verstaan, wat is, dat is natuurlijk een stukje vakmanschap; hebben de mensen een goede opleiding, kunnen ze hun werk, hoe goed zijn ze ervoor, zijn ze bekwaam om hun werk goed te doen, hebben ze een beetje doorzettingsvermogen. Hoe ligt dat bij Zorggroep Manna? Vindt u dat ze goed, dat ze het vak goed verstaan? MEP: nou daar is nog wel verschil in. Dat is nogal verschillend. Als ik... van onze kant uit bedoel je? HH: ja bijvoorbeeld je eigen werk of... MEP: voor mijn eigen werk wel, van de anderen kan ik niet wat van vertellen. Van mijn eigen werk vind ik het soms nog wel heel verschillend. Dan kom ik bij mensen dat ik echt nee dan vraag ik mij af wat doen ze hier. Ik heb gisteren ook iets meegemaakt. Ik zeg en dan ga ik ook even aankaarten bij mijn teamcoach dinsdag. Dus daar ben ik niet over tevreden. HH: oké. En bedoelt u dan echt de cliënten zelf waar u niet tevreden over bent of het werk wat gedaan wordt? MEP: allebei, cliënt en het werk. Het is niet alleen het werk die daar op dat moment in zit maar de cliënt ook. Want ik denk ook niet dat die cliënt eigenlijk mee wil werken met bepaalde dingen. Waarvan ik zie van dit kan echt niet. Dit kan echt niet. HH: maar u hebt een bepaalde vakkennis om het werk goed te doen en kun je dat dat in je werk kwijt? Kun je dan zeggen van ik kan het echt zo aanpakken als dat ik vind dat het nodig is. MEP: dan ga je te werk zoals hij dat wil. Zoals de cliënt dat wil. Daarom ga ik dat ook even aankaarten en ja dit was gewoon niet... ik ben daar voor een half jaar geleden ook geweest en toen was het ook al een zelfde situatie dus ik kom daar gisteren weer voor vervanging van iemand die op vakantie is en het is hetzelfde nog. Dus ik vraag me dus af wat wordt hier gedaan en wat wordt er met die cliënt overlegd en als ik dit nu niet aan ga kaarten heb ik geen voldoening wat ik dus die morgen heb gedaan. Dus als er wat gebeurt bij die cliënt dan dat ze dan niet denken van daar zit iemand van Zorggroep Manna in van waarom kaarten ze dat niet aan. Snap je wat ik bedoel? HH: ja dat snap ik. Nou ja goed dat zou je misschien ook nog wat kunnen uitdagen hé. Dat je zegt van nou kan dat in het vervolg niet beter. MEP: ja dit speel ik dus ook door. Wat als ze dit... misschien weten ze wel wat van dat weet ik dus niet maar in ieder geval ik wil wel even mijn woordje doen van hoe ik er over denk. Want dit vind ik niet normaal.	Door anderen wordt soms slecht werk afgeleverd Het huis was dermate vervuild dat ze dit gaat bespreken met haar coach
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster	

HH: Nou staat hier als laatste ook nog op of als een na laatste, professionaliteit. En professionaliteit dat betekent dus eigenlijk, dan gaat het over vakmanschap en of je je vak goed verstaat. MEC: ja maar dat heb ik ook met Manna met die enquête van de vorige keer. Waarom doen ze bij Manna niet, en dat heb ik ook vaker aangegeven, als jij bijvoorbeeld ergens de huishouding doet, waarom komt daar niet 1x in de 3 maand langs van Manna en die gaat eens kijken in dat huis van inderdaad ooh die ramen moeten nodig gelapt worden of moet je eens kijken wat een deuren. Dat gebeurt in de schoonmaakbranche gebeurt dat ook en dat kan Manna ook gaan doen. HH: controle doen. MEC: controle op uitoefenen. HH: ja, en het uitvoeren van controle zou dat de oplossing zijn voor vakmanschap? MEC: ik denk het wel. Ik denk het wel. Dan krijg je meer vakmanschap. Dat ze controle uitoefenen. Kijk want iedereen moet de uren ondertekenen, als je zoveel uren er bent. Maar als jij bijvoorbeeld de badkamer schoonmaakt, dat krijg jij niet in 10 minuten klaar een badkamer. Nou en toilet precies zo maar als ze dan uren hebben en je maakt er schoon, ga dan ook 1x in de 3 maand kijken van is het inderdaad zo mooi schoon geworden. HH: oké. Dus controle zou daar in ieder geval een stuk aan kunnen verbeteren. Maar vindt u ook wel dat de mensen die bij Zorggroep Manna werken wel voldoende opgeleid zijn? MEC: nee, vind ik niet. Tenminste in de huishouding niet nee. HH: hebt u nou bijvoorbeeld voor uw werk een goede opleiding voor gehad. Voor hoe je dat moet doen? MEC: nee, dat ligt gewoon aan de persoon zelf. Iedereen kan schoonmaken maar ligt eraan hoe ze het schoonmaken. HH: nou ik kan me voorstellen dat er wel opleiding voor nodig is of dat je wel moet weten hoe je moet schoonmaken. MEC: ja, maar dat geef ik ook aan. De één maakt zo schoon en ander zo.	Goede controle zou de kwaliteit van schoonmaak verbeteren Iedereen kan schoonmaken, maar niet iedereen doet het goed
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: Als derde hebben we daar nog staan professionaliteit. Dat is iets daar hebben we het net ook al even over gehad. Hebben de mensen, hebben ze voldoende vakmanschap. Vakkundigheid gaat het natuurlijk, hebben ze doorzettingsvermogen, hebben ze de juiste bekwaamheid, competenties. Vindt u dat het... je hebt al gezegd er zit heel veel verschil in tussen de verschillende verzorgenden maar vind je dat er voldoende vakmanschap aanwezig is en dat ze goed opgeleid zijn? CIAm: ja tijdens de epilepsie denk ik dat ze wel de goede dingen hebben gedaan. Ik zoek echt een voorbeeld. CIAv: ja dat was natuurlijk lastig. Dat is net zo'n lastig voorbeeld. Ja ik denk het wel. Daar ga ik echt wel vanuit. CIAm: hebben we nog niet echt meegemaakt.	Weten het niet precies. Denken dat het wel goed zit.

ClAv: nee en dat ding wat fout ging, ligt ging buiten ons om. ClAm: de manier van aanspreken die kan nog wat professioneler misschien. ClAv: ja maar dat is ook wat ik zei hé dat ligt ook aan... per iemand verschillend.	Elkaar aanspreken kan professioneler
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: oké. In het onderdeel daar staat ook professionaliteit. En dat betekent eigenlijk vakmanschap, of ze hun vak goed verstaan, of ze de zorg goed doen, of ze doorzettingsvermogen hebben en of ze goed opgeleid zijn. Vindt u dat de verzorging dat heeft? Dat ze goed vakmanschap hebben? CIP: ja, navenant van het soort mensen wat er allemaal rondloopt denk ik ja ze moeten ook wel heel wat incasseren en overleggen en in goede banen leiden. Ja dat gaat wel vind ik. HH: oké, en zijn ze goed opgeleid vindt u? CIP: ja de een meer dan de andere, dat kun je wel merken. Dat kun je altijd merken vind ik. Ik bedoel met winkelpersoneel nog. Ja ik kom uit onderwijskring, mijn man was directeur van de MAVO en mijn vader was leraar en mijn dochters, de één staat er aan de Mytyschool. Ik bedoel dan zit je in een bepaald ja. HH: ja, maar ze hebben wel verstand van zaken? CIP: dat dacht ik wel. HH: oké. En vindt u ook dat u goed verzorgd wordt in alles? CIP: ja	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Als derde staat er ook nog bij, professionaliteit. Professionaliteit betekent eigenlijk vakmanschap en vakkundigheid, doorzettingsvermogen, dat ze bekwaam zijn, dat ze goed opgeleid zijn om hun werk goed te doen. Vindt u dat bij Manna ook, hebben ze voldoende vakkundigheid? CIC: Dat denk ik niet. Nee. HH: Komt dat, hebben ze. Zijn ze niet goed genoeg opgeleid? CIC: Ja, daar twijfel ik ook aan, daar twijfel ik aan, ja. HH: En waarin uit zich dat nog meer? CIC: Nou, in de praktische uitvoering. He, je moet toch wel eventjes de puntjes op de i zetten, he. Want mijn man met die infectie, dat duurt nu al zo verschrikkelijk lang. Maar mijn man heeft zelf ook de indruk dat het lang niet zorgvuldig genoeg gaat. Ja, kijk eens, in dat vak moet je heel stipt, zorgvuldig werken, he. Dat is gewoon belangrijk. Ja, of je wat ik zeg als je een keer een bende in de badkamer hebt, ik bedoel, daar krijg je niets van. He, maar dat soort dingen, dat moet echt punctueel uitgevoerd worden. Dat vind ik wel belangrijk. Ja maar ik heb het idee, we praten, we leven tegenwoordig in de praateeuw, zeg ik weleens. He, er wordt ontzettend veel gepraat, gepraat, he. En, maar er moet ook praktisch geoefend worden, he. Praktisch geoefend worden. HH: U bedoelt ook, vaardigheden oefenen.	Er is onvoldoende vakkundigheid en ze zijn onvoldoende opgeleid Onzorgvuldigheid met medicijnen

CIC: Ja, vooral oefenen, he. Oefenen, oefenen. En dat dat toch dacht ik, te weinig gebeurt. Je kun niet achter de schermen kijken. Ik weet niet hoe die opleidingen tegenwoordig zijn. Geen zicht op. HH: Oké. Nee maar goed, u constateert dat het te kort schiet daarin. Heel goed dat u dat zegt. CIC: Ja.	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: ja, goed nadenken. Ja oké, prima. En vind u ook dat er voldoende vakkundigheid is, dat er vakmanschap is voor de zorg die ze leveren? CEA: jawel en als ze het zelf niet weten dan bellen ze ergens naar toe ze hebben een bepaald trefpunt. Daar bellen ze naar toe, dit en dat en dat. HH: als er wat is dan bellen ze op de mobiele telefoon. En dan halen ze iemand op. CEA: ja, meestal weten ze het zelf wel hoor. HH: oké, en hebben ze denk u ook voldoende doorzettingsvermogen? Als het lastig wordt? CEA: nou ik weet niet wat doorzettingsvermogen is. HH: nou als het moeilijk wordt dat ze dat toch doorgaan. En het er niet snel bij laten zitten. CEA: ja dat sowieso. Ik heb die suiker een beetje omhoog gekregen weet je wel? En Joseetje, dat is een rakker hoor. Die laat dat er niet bij zitten. Ik zei meid dat komt vanzelf allemaal wel goed want ik heb het al 20 jaar. Nee dat moet en dan heeft ze contact met de diabetesverpleegkundige en de internist en dan checken ze dat samen af. En dat vind ik zo geweldig he. Weet je, ze laten ook blijken van ik doe het niet alleen ik krijg ook nog hulp van die en die die er verstand van heeft. Die het werk, weet je daar val ik onder. Mijn internist, meneer Derksen, die heeft dan zo'n diabetesverpleegkundige, namen daar ben ik zo slecht in he en die heeft mij onder haar hoede. En daar belt ze, daar heeft ze contact mee. En wat gebeurt er, ze heeft het inderdaad onder controle. Of onder controle, suiker heb je nooit onder controle. Dat heb je nooit onder controle. HH: oké, en ze helpen u om dat zo goed mogelijk voor elkaar te krijgen. CEA: ja HH: en daar hebben ze ook verstand van, heeft u het idee? CEA: ja, Marie-Jose ja.	Doorzetten bij specialisten
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: Als derde dan staat er op professionaliteit. En dat betekent eigenlijk nou dat ze hun vak goed kennen hé. Goed vakkundig zijn, dat ze goed opgeleid zijn, dat ze weten hoe ze hun werk moeten doen. CEP: deze is wel heel goed hoor. HH: ja, en dat ze goed door kunnen zetten. Ja dat gaat met allemaal goed zegt u? CEP: ja. HH: ze weten wel hoe ze de boel schoon moeten krijgen.	Er is voldoende vakkundigheid

CEP: ja, maar ik bedoel ik zou het ook zeggen als het me niet beviel. Dan zou ik het ook zeggen maar ik praat over mijn eigen, wat ik ervan meemaak dan.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: ja oké. Dan staat hieronder de term professionaliteit. Dat betekent eigenlijk, als je professioneel bent dat betekent eigenlijk dat je een vakman bent, dat je dingen kundig aanpakt. Dat je wat doorzettingsvermogen hebt, dat je heel bekwaam bent om de dingen aan te pakken. U heeft net al iets verteld over de invalkrachten, daar had u nogal wat kritiek op maar vindt u in zijn algemeenheid dat het vakmanschap te kort schiet bij manna? CEC: ze mogen niet... kijk ik heb hulp gekregen voor het zware werk en dat mogen ze niet meer. Nou gezelschapsdame, nou dan zoek me zelf de mensen wel uit. Die heb ik niet nodig. HH: ja maar ook als je minder uren hebt kan je natuurlijk het werk wat je doet wel... CEC: ze kunnen in 3.5 uur de benedenverdieping, dat is 3.5 uur. Nou als je dat niet kunt dan schei maar uit met dat beroep. HH: ja maar dan ook al heb je weinig tijd dan kun je natuurlijk wel op een goede manier je vak uitoefenen en zeggen van ik maak het goed schoon. CEC: ja dat doen ze niet want mijn huis is versmeerd, is echt versmeerd. Vanaf de dag dat ik manna heb. HH: dus u vindt dat ze onvoldoende opgeleid en geschoold zijn om dit werk goed te kunnen doen. CEC: ja, ze moeten beter screenen vind ik.	Mijn huis is versmeerd Manna heeft onvoldoende geschoold personeel en moet beter screenen

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur

H: Als laatste staat er voortdurend verbeteren. Houdt de organisatie zich bezig met voortdurend verbeteren?

MIA: Zoals ik zonet ook zei is er nu een collega binnen Manna werkzaam met grote verbeterplannen. Die is daar ook speciaal voor aangenomen en die werkt samen met een aantal anderen om zeker op het gebied van medicijnen, op het gebied van wondzorg, op het gebied van protocollen, op het gebied van zorgleefplannen, om dat allemaal toch weer goed onder de loep te nemen om het te verbeteren, om het te veranderen. En om daar ook de collega's in mee te krijgen. Daarin communiceert ze heel goed moet ik zeggen. Ja het een nogal gewaagd iets want je hebt de collega's nodig want er moet wel draagvlak voor zijn maar ik ben er wel van overtuigd dat die verbeterplannen wel ten uitvoer kunnen worden gebracht. Het zal niet over een nacht ijs gaan, sommige plannen hebben best wel heel veel tijd nodig. Maar ik vind het heel prettig dat het er is. Want dan kan je ook merken dat er ja altijd weer gestreefd wordt naar ook naar de veiligheid van de cliënt. Dat laat ook wel eens te wensen over. Ik vind het heel erg prettig dat daar ook zeker als het om de medicijnen gaat dat daar ook altijd weer gestreefd wordt naar verbetering. Want daar kan je niet zorgvuldig genoeg mee omgaan.

HH: Is er ook vooruitgang geboekt op het lerend vermogen bij Manna?

MIA: Ja want sinds kort hebben wij dus, wij hebben een onderdeel hier dat heet opleidingen. Daar werken dames die ons als collega's cursussen aanbieden en dat gaat allemaal digitaal, dat gaat allemaal via de computer, en dat heet e-learning. Daar kan iedereen zelf op inloggen en punten op behalen om het kwaliteitsregister, iedere collega IG-er moet een kwaliteitsregister bijhouden en punten scoren om bevoegd en bekwaam te blijven en Manna biedt dus de scholingen en cursussen aan zodat je dus constant eigenlijk lerend aan de gang blijft. Je kunt op eigen tijd en eigen initiatief die cursussen doen in je eigen tijd. Zoveel en zo weinig als je wilt per jaar naar gelang het aantal punten die je moet halen. En ik moet zeggen, dat is een heel toegankelijk en makkelijke manier om te leren. En laagdrempelig. Ideaal voor iedereen die hier bevoegd en bekwaam wil blijven. Die kan aanklikken welke cursus op dat moment het belangrijkste is. En dat is ook verplicht, het is niet vrijblijvend, het is wel verplicht. Je moet daar aan meewerken.

HH: En als er dan dingen zijn geleerd. Er zijn verbeteringen doorgevoerd. Hoe kunnen die dan geborgd worden, dat het niet na verloop van jaren weer afzakt naar het oude niveau?

MIA: Ik weet niet precies hoe dat hier is geborgd. Wie daarover gaan. Of daar de managers overgaan. Of dat ook op de werkvloer wordt geborgd door ook weer de afdeling opleiding. Ik denk wel dat de afdeling opleiding dat onder haar hoede neemt. Want die houden wel heel goed in de gaten waar de kaders

Er is een medewerker speciaal op dit onderwerp aangenomen
Dit wordt voortvarend aangepakt

Sinds kort wordt veel samengewerkt met team opleidingen
Bijhouden kwaliteitsregister

Er worden veel scholingen en opleidingen, E-learning aangeboden
Niet vrijblijvend maar verplicht.

liggen. De kwaliteitsmedewerkers en de beleidsmedewerkers, die staan er nog weer achter en omheen. Daar ga ik maar van uit dat dat wordt geregeld.	
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: en als laatste dan staat eronder voortdurend verbeteren. Nou je hebt al gezegd dat jullie heel gemakkelijk kunnen veranderen maar is het ook een lerende organisatie die zegt van ik probeer telkens nieuwe dingen ook te leren? MIP: dat denk ik wel. Dat moet ik wel want je kunt niet altijd op dezelfde voet verder. Ik denk het wel, ja. HH: en hetgeen wat er geleerd wordt kan dat ook geborgd worden. Dat je zegt van nou we zakken niet meer terug naar het oude niveau maar we houden wat we geleerd hebben ook even vast. MIP: ja dan moet je met elkaar moet je dat gaan doen ja. HH: dus dat moet je ook ja moet je een soort borging inzetten van nou we proberen naar een hoger kwaliteitsniveau te krijgen, te gaan en we zorgen er ook voor dat het niet meer terugzakt. MIP: ja, maar nou ja daar heb je ook die KATA voor en je hebt natuurlijk wel dat doel voor ogen en daar hou je je bij of probeer je je aan te houden en dat is natuurlijk wel zo dat je die doelen behaalt. Ja.	Doelen stellen en de KATA daarvoor gebruiken
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: oké. Nou en het laatste punt daar staat voortdurend verbeteren. Ik durf die vraag haast niet te stellen maar MIC: ja de intentie is er wel. Tenminste van mij wel, ik zou het graag anders zien. Ja dan denk ik van doe je ogen eens open. Dan kun je wel komen en dan kun je wel denken van ik ga pannenkoekjes bakken en ik ga op het fietsje een rondje maken maar dat werkt niet. Dat is het niet. Het is echt gewoon aan bed. Wat zie ik daar? Gaat dat goed? Maar dat was laatst, was die dus mee aan bed en toen werd alles spic-en-span gedaan. Toen was jij mee, toen was ik bij jou boven en dan denk ik waarom nou dan wel, weet je wel, dan denk ik dat moet toch anders ook gewoon... ja het ligt eraan wie er...daar kan ik mij dan aan ergeren. Dan doe je weer mooier voor dan je bent. Dan denk ik, dat moet gewoon constant. HH: nou ja, het heet ook voortdurend verbeteren dus dat betekent eigenlijk dat er telkens een gang aan zit om tot telkens een beter niveau van kwaliteit te komen. Maar ik hoor jullie zeggen van dat gebeurt eigenlijk alleen als er een inspectie op de rol staat. MIC: ja als er iets tot iets...je weet altijd de datums, dan is het druk en dan denk je wat gebeurt er. En dan denk ik, ja wij krijgen nooit geen inspectie eigenlijk. Vind ik ook jammer daar heb ik ook al vaker op gehamerd van ik zeg, ik doe mijn werk maar we werken hier nou 3 jaar dus je gaat gewoon in een sleur. En dan denk ik, je weet wel je doet je ding wel maar het is weleens verfrissend als iemand van buitenaf zegt van hey dat vergeet je of dat. Daar kun je wat mee. Dan kun je er wat mee en dan denk je van oh ja. Nou ik vind het niet erg dat ze kritiek op mij hebben van ja dan kan je er wat mee. Dat vind ik dus ja en dat hebben er wel meerdere mensen hier. Dan denk ik van nou dat	Alleen als er controle is doen medewerkers hun best. Vraag om inspectie

mag best wel eens gecontroleerd worden. Ja echt, sommigen lopen ook echt de kantjes ervan af en de andere die kan de rotzooi altijd van een ander opruimen. Dan denk ik jammer. HH: in feite moet in een organisatie ook een lerend vermogen zijn dus dat betekent dat mensen daar ook leren want anders kun je niet verbeteren. En het moet ook geborgd worden. Dat betekent dat hetgeen wat je leert dat dat ook de nieuwe standaard wordt en dat je niet terugzakt naar het oude niveau. Maar als ik jullie beluister wordt er, zit er helemaal geen vooruitgang in? MIC: nee, achteruitgang.	Sommigen lopen de kantjes er van af en er is alleen achteruitgang
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: nee oké goed. Als laatste staat daar voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er ook een beetje een lerende instelling is dus dat mensen, als ze iets uitgevonden hebben, ze hebben iets geleerd, dat ze het dan ook toepassen en ook weten te borgen. Dat ze niet weer terugvallen in eerdere werkmethodes. Denk je dat de organisatie ook vooruitgang geboekt heeft? Je werkt er nog maar een jaar maar gaan er telkens dingen beter? MEA: even denken. Ja ik vind wel dat zoals op het medewerkersportaal, wat ik dan kan inzien, wel regelmatig berichten staan om ervoor te zorgen zeg maar dat de medewerkers happy blijven in hun werk, dat ze het leuk blijven vinden. Er was bijvoorbeeld een bericht van zomervakantie is geweest, een bericht van goh heb je geen zin in je werk, dat kan aan dit of zus of zo liggen. Een soort reality check even van waar je staat. En het gaf ook weer ideeën hoe je dan weer uit die zomersleur kon komen om weer lekker in je werk te komen. Dus ik denk dat ze op dat soort manieren willen voorkomen dat mensen weggaan, dat mensen ziek worden of verveeld raken. Dus ik denk op die manier dat ze dat doen. Zo merk ik het maar voor de rest eigenlijk niet.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: ja, oké. En als laatste staat er voortdurend verbeteren. Dat betekent dat er, dat de organisatie vindt dat ze een lerende organisatie moet zijn, dat ze voortdurende dingen leren en dat ze ook dingen telkens beter doen maar ook proberen te borgen dat het niet weer terugzakt naar het oude niveau. Is dat iets wat je ook terugvindt bij Zorggroep Manna? Is het een lerende organisatie? MEP: nou ik denk wel dat als er iets gebeurt dat ze er wel op letten van dat het weer gebeurt. Dat het niet terugzakt in iets. HH: ja. Maar is er ook gelegenheid om nieuwe dingen te leren en toe te passen? Of is nu het werk hetzelfde als 6 jaar geleden? MEP: ja je bent nu wel bezig met een leefbaar en een schoon huis en die uren wat ze daarvoor krijgen ja daar moet je ook maar zorgen dat ik zeg hé dat het belangrijkste eigenlijk gedaan wordt maar daar omheen ik zeg...maar goed ja ik heb dat eigenlijk nog niet zo meegemaakt. Dus net die situatie van gisteren waar ik dus kwam. Maar van mijn eigen cliënten zie ik dat niet.	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Nou als laatste staat er voortdurend verbeteren. MEC: ja dat bedoel ik. Daar kunnen ze een heleboel in verbeteren.	

CIC: Ja, logisch, Ja, ze willen het met liefde voor je doen, joh. Daar zijn ze hier voor. En daarom ben jij hier ook omdat ik het niet meer aankan. Alleen vanwege die pijn. HH: Ja CIC: Ja HH: Op zich is het natuurlijk goed dat uw man zelfstandigheid nastreeft maar ja, je moet natuurlijk ook op tijd wel hulp in durven invoeren. CIC: Ja maar goed op dat belletje drukken. HH: Op dat belletje drukken.	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: In hoeverre hebt u het gevoel dat ze met lerend vermogen bezig zijn? HH: hebt u ook het gevoel dat ze voortdurend met, dat ze nieuwe dingen leren? En dat er een lerend vermogen is in de organisatie? CEA: ja ja, het voorbeeld heb ik gegeven he van de suiker. HH: ja, van de suiker. Oké CEA: ja dat is heel belangrijk hoor. HH: ja oké. Dus eigenlijk wat u, als ik het even mag samenvatten, dan is het vooral persoonlijke aandacht wat het personeel geeft. Ze zien wat u allemaal mankeert en ze hebben daar ook voldoende vakmanschap voor om de zorg die u nodig heeft ook u goed te geven en zij merken ook op dat u wat aan de voeten mankeert dat daar ook maatregelen op wordt genomen. CEA: ja	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: Als laatste staat erbij: voortdurend verbeteren staat er onderaan. En dat betekent dat, ja dat betekent eigenlijk dat het een lerende organisatie is. Dat ze voortdurend hun best doen om dingen nog weer beter te doen. Om dingen ook te leren. Ziet u daar nog iets van terug? CEP: nou, ik... ja wat moet ik zeggen. Want vorige week kwam ze hier, toen zegt ze tegen mij van ik geloof zegt ze dat ik dat eens doe. Ik zeg wat is dat dan? Ja dat ik eens alles een beetje aan de kant zet. Maar dat hoeft ze eigenlijk niet, wel dan? Ik heb alles zet ik een beetje aan de kant, vind je dat goed? Ja ik zeg je doet maar hoor ik vind het wel goed. En kijk dat doet ze ook allemaal wel. Niet dat ze denkt van ooh ik ga daarheen en dan ik ben zo klaar. Maar ze heeft maar 1,5 uur hé. Dat vind ik al een hele prestatie hoor. HH: natuurlijk, dat is ook zo. CEP: dat vind ik een hele prestatie dat ze in 1,5 uur het allemaal kan doen hoor. HH: ja dat is ook zo. CEP: daarom zeg ik ook weleens van God ik zet nou even koffie. Ja dan gaat ze even staan, ik zeg ga alsjeblieft zitten ja ik zeg we gaan zitten ik zeg want dat wil ik niet zien ik zeg want als je dan iets later... als het dan iets later wordt vind ik niet erg weet je wel. Maar en dat, ze komt al om 9 uur en om half 11 heeft ze het er dan op zitten. Maar wat doe je in 1,5 uur dat is het verschil. De één doet het wel en de ander kan het niet. HH: ja, juist. Nou dat is, ze probeert het wel telkens beter te doen.	

CEP: ja hoor.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: als laatste staat eronder, voortdurend verbeteren. CEC: nou dat doen ze echt niet. Nee ik ben heel negatief hoor, ik heb ook tegen manna gezegd: ik denk er sterk over naar een ander heen te gaan. Nou dan moet u dat maar doen. Dan ben je uitgepraat. HH: en u bent nu ongeveer, u krijgt nu zo'n 4,5 jaar zorg van manna en zit er dan vanaf het allereerste begin tot nu geen verbetering in? Hebben ze wat geleerd ondertussen? CEC: nee, jullie hebben toen, toen ik in het ziekenhuis lag hebben jullie toen het hele huis schoongemaakt. En het is nou weer net zo vies als toen. Toen hen het schoongemaakt hebben. En terwijl zij ook beperkt is en mijn schoonzoon ook. Zij heeft met de schouders en mijn schoonzoon heeft met de knieën.	Ik ben negatief. Er zit geen enkele verbetering in.

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Wat zou er volgens jou nodig zijn om het gewaagde doel te gaan halen? MIA: Ja, nou daar kom je toch weer terug op de kernwaarden. Ik denk dat je de collega's en alle medewerkers moet zien te motiveren vanuit een bepaalde verbinding zoals dat hier ook staat en dat je dus iedereen ook in zijn waarde weet te laten en weet te motiveren om het beste uit zichzelf te halen. Ik weet ook dat wij in onze zelfsturing, want we hebben allemaal zelfsturende teams nu en dat dat een hele mooie uitdaging is om het beste uit iedere collega te halen omdat iedereen dan zijn talenten en zijn kwaliteiten kan laten zien in die zelfsturing omdat we dan toch gelijkwaardig zijn. HH: Je bent zelf een ambassadeur heb je gezegd. Hoe zou iemand ambassadeur worden? Dat noemen ze ook wel determinanten. Dat wil zeggen, dat zijn de argumenten waarom iemand een ambassadeur zou worden. Wat denk je, waarom zouden mensen ambassadeur worden? MIA: Ja, waarom zouden mensen ambassadeur worden. Ja, dan kijk ik even naar familieleden van cliënten op de woongroep en verplaats me in die familieleden en weet van een aantal van deze familieleden dat zij inderdaad ambassadeur van Manna zijn geworden omdat zij de zorg rondom vader en moeder als zeer prettig hebben ervaren. Als veilig, als geborgen, als menselijk. Ja, ik weet dat er familieleden zijn, ik heb toen ook die vraag gesteld. Zou u ook anderen mensen bij Manna willen laten wonen en dan werd er volmondig ja gezegd. In dat opzicht denk ik dat je dan wel een ambassadeur van Manna bent. HH: Maar is het dan echt het leveren van de goede zorg? Dat de mensen toe beweegt ambassadeur te worden? MIA: Ja, ja maar dan praat ik wel voor mijn eigen cliënten, he. HH: Ja, nee maar dat is helemaal goed. MIA: Ik weet ook, ik heb ook met mensen gesproken waarvan de cliënt inmiddels is overleden, familieleden en die waren dus niet zo heel erg tevreden en het is dus niet altijd helemaal goed. HH: Nee, niet iedereen zal ambassadeur zijn maar het is wel de vraag van waarom wordt iemand dan ambassadeur. Zijn dat andere factoren of is dat het leveren van de goede zorg waardoor mensen ambassadeur worden. MIA: Ja over het algemeen is het wel het leveren van de goede zorg. Ja, dat kan ik wel stellen.	Motiveren vanuit verbinding De beste kwaliteiten en talenten uit de mensen halen Zelfsturing brengt gelijkwaardigheid Het leveren van goede zorg Veiligheid, geborgenheid en menselijk
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, dat zijn de punten van het visievierluik. Als je nou kijkt naar een ambassadeur, wat zou nou jouw idee zijn wanneer wordt iemand nou een ambassadeur? Wat moet er dan gebeuren, wanneer wordt je dat? MIP: als diegene met plezier werkt denk ik. En dat je niet werkt voor het geld maar dat je gewoon met plezier werkt en dat je er kunt zijn voor de mensen. Dan, ja.	Niet voor geld werken, maar voor plezier. Er voor de mensen zijn

Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: nou eventjes nog, we hebben het visievierluik gehad. Nou ben ik toch wel eigenlijk benieuwd van, hoe zouden mensen dan ambassadeur kunnen worden. Want jullie zijn kritisch maar wat zou er voor nodig zijn om voordat jullie een ambassadeur worden? Wat zou er dan moeten gebeuren? MIC: dat er echt, dat ze echt gaan kijken van dat ze er echt voor de mensen zijn. Weet je wel, van maar dat staat dan op zo'n papiertje en dan denk ik dat is dan de uitdaging. Je ziet het iets zakken, kijk als ik er nou vooruitgang in zie en dan denk ik van ja ze doen er ook allemaal wat mee. Dan denk ik ook van ja nou mooi. Ga er tegenaan. Maar dat is er niet. Dat is er niet.	Er voor de mensen zijn De ander moet het doen
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: als je het over kenmerken van een ambassadeur hebt, wat zijn dan de dingen die iemand zou kunnen maken tot een ambassadeur. Wat zou daar voor nodig zijn? MEA: nou ja, je moet blij zijn met wat je doet. Wat maken tot een ambassadeur...nou ik denk ook wel dat je flexibel moet zijn, je moet over je instelling kunnen praten zonder dat je de cliënten benoemd dus je hebt ook wel bepaalde beroeps, hoe noem je dat ook al weer, integriteitsbelofte zeg maar. Toch lastig om dat samen te vatten in 1 zin. HH: ja maar waarom, nou je hebt al uitgelegd waarom jij ambassadeur geworden was. Maar nou niet iedereen wordt ambassadeur maar wat zijn nou de punten waarvan je zegt van als manna daar aandacht aan besteed of daar of daar of ze veranderen dat, dan zouden meer mensen over de streep worden gehaald en dan zouden meer mensen ambassadeur worden. MEA: ik denk dat zij wat vaker huisbezoeken moeten doen om te kijken of de schoonmaak nog steeds naar wens verloopt. Ik kom weleens bij de rest dat ik denk van wanneer is hier voor het laatst een gesprek geweest. En dan hebben die mensen daadwerkelijk gezien hoe het er hier uit ziet. Ik denk dat dat vaker gebeuren zou moeten en ik denk ook positieve verhalen, dat die ook gewoon het nieuws zouden moet halen. Zoals de krant Tubantia bijvoorbeeld of Hengelo's weekblad ik noem maar wat. Ik denk dat ze wel wat meer de publiciteit dan moeten opzoeken dat ze cliënten moeten uitnodigen van goh hé hebt u een positieve ervaring bij ons, zou u daar wat over willen vertellen? Nou ja op die manier. HH: ik luister ook naar jou dat je zegt er is meer controle nodig? MEA: ja ik zie soms wel echt adressen dat ik denk van hoe kan ik hier nou dag in dag uit schoongemaakt worden. Of ja eens in de week schoongemaakt worden. Ik kom weleens op adressen dan denk ik van nou daar is volgens mij al 15 jaar niet meer schoongemaakt. En daar schrik ik van en daar maak ik melding van bij zorggroep manna. Maar goed de meeste adressen vallen uiteraard wel mee maar als ik denk dan hier kan een mens niet leven, dan laat ik dat weten.	Geheimhouding Meer controle of zorg goed wordt geleverd Positieve verhalen Positieve publiciteit
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	

HH: oké. Nou als we nog even teruggaan naar de ambassadeurs dan ja waarom zou iemand nou een ambassadeur worden. Wat moet er dan gebeuren als iemand echt een ambassadeur wordt? MEP: ik denk dat dat vanzelf gaat. Als je tevreden bent dan denk ik dat je vanzelf ambassadeur bent. HH: ja, dan ga je vanzelf ook daar positief over praten. MEP: als ik ergens niet achter sta, dan ga ik daar ook niet positief over... HH: maar wat is hetgeen wat je dat over de streep haalt. Is dat bijvoorbeeld het werk of andere dingen die je leuk vindt, de organisatie waar je bij wilt horen? MEP: ja de organisatie vind ik ook wel leuk ja. Alle drie dingen eigenlijk wel. De cliënten en het werk en de organisatie.	Als je maar tevreden bent
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: ja. Dan heb ik nog wat vragen over ambassadeurschap. Hoe zou je een ambassadeur van Zorggroep Manna worden? MEC: ja als jij goed je werk doet en de mensen zijn tevreden, weet ik zeker dat ze het doorvertellen. En dat je ook meer cliënten krijgt. Maar als jij het niet goed doet en je komt bij een cliënt ja en dat werkt dan niet. Dan zullen ze dat nooit doorgeven. Dan kun je ook geen goede ambassadeur worden. Als jij goed werkt levert, dan ben je pas een goede ambassadeur. HH: ja, oké. En een ambassadeur is eigenlijk iemand die tijdens een verjaardag of zo aan familie en vrienden verteld van. Het gaat er dan om dat u positief vertelt over Zorggroep Manna. Dat is eigenlijk een ambassadeur. MEC: dat doen de cliënten van mij wel. Dat hoef ik niet te doen. Ik ga niet over Manna lopen van dit of dat en dat is goed en dat is perfect. Nee zo'n type ben ik niet. Dat horen mijn cliënten te doen. Die horen tevreden te zijn en die horen dat door te vertellen. HH: ja. Maar goed u zegt ambassadeurs dat moeten eigenlijk de cliënten zijn. MEC: vind ik wel. En wij horen ook ambassadeurs te zijn maar dan dat de cliënt tevreden is. Niet als jij bijvoorbeeld een keer invalt voor één en dat jij allemaal smerige troep op moet ruimen. En dat ze bijna niks doen. HH: oké. Maar medewerkers kunnen natuurlijk ook ambassadeurs zijn. MEC: jawel jawel jawel, vind ik ook. HH: maar zou u ook wel een ambassadeur willen worden van Zorggroep Manna? MEC: jawel, jawel hoor.	Goede zorg leveren Medewerkers hoeven geen A. te zijn Cliënten horen tevreden te zijn. Cliënten moeten de A. zijn.
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: Als we het even hebben over ambassadeurs. Wat denken jullie dan wanneer zou iemand, wanneer wordt je nou ambassadeur? Wat is daarvoor nodig? CIAM: wij hé? Wanneer wij ambassadeur... HH: bijvoorbeeld. CIAM: ik zou dat in gesprekken doen met mensen die ook rondom ons staan. Zo van wat doe je als je dan hoort dat mensen op zoek zijn naar een plek. Dan zou je inderdaad zeggen van nou wij hebben goede ervaring met Manna, wij hebben goede ervaring met de zorg daar, met de manier waarop men daar met	

de mensen omgaat. En dan zou je inderdaad jullie naam doorgeven. Maar naar ons idee is dat natuurlijk al in onze kring, dat wordt ook al wel veel gedaan en ik denk zelfs dat er heel wat mensen op de automatische piloot naar Manna gaan omdat ze niet zo weten van waar je anders naar toe moet. Voor ons is dat niet zo heel erg moeilijk terwijl de naam de Hatteler wordt ook weleens genoemd en mensen die wij zelf kennen gaan dan niet naar Manna maar naar de Ariens Zorgpalet. Ik denk dat je zelf een goede ervaring moet hebben met de zorg die je ziet. In ieder geval mijn moeder en jouw vader en dat je dan snel de neiging hebt om te zeggen van die zorg daar is goed en mensen voelen zich daar veilig en prettig. En daarom zou ik je adviseren om eens iemand daar eens een keer te gaan kijken. CIAv: nou wij hebben nu bijvoorbeeld een... want wij werken allebei op onderwijscentrum het Roessingh en wij hebben dan een fysiotherapeute die dus nu ook de ouders hier zitten. Zonder Christelijk achtergrond. En die praat eigenlijk hetzelfde over Manna als wij. Wat is dat top, oh je hoeft maar hup. Kijk op die manier ambassadeur je denk ik ook. Nou ja je hebt het er samen over en ja wij zijn dan met een Christelijke achtergrond en jij niet, hoe kijk jij daar tegenaan. Hoe ervaar jij het. En het is toch wel grappig dat je dan allebei dezelfde weg inslaat. En die ouders voelen zich ook veilig en goed en ja. Die zitten er net zo kort in als wij hé dus hetzelfde traject.	Goede ervaring met de zorg Hangt niet af van christelijk basis
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: u zit zelf nog in de tussenpersoon zegt u hé. U bent geen ambassadeur en u bent niet kritisch maar u zit een beetje ertussen. Wat zou er moeten gebeuren voordat u echt enthousiast wordt voor Zorggroep Manna? CIP: ook al kleine dingen. Bijvoorbeeld zo'n plastic tafelkleedje met van die bloemen, dat staat me gewoon tegen. En dat wordt dan even afgeveegd en dan komt het volgende komt er weer op. Dat ben ik niet gewend. En dan kunnen ze natuurlijk niet met iedereen rekening houden dat weet ik ook wel. En het brengt natuurlijk wasgoed mee maar ik denk er zal hier toch wel zoveel wasgoed zijn dat zo'n tafelkleedje niet uitmaakt en dat ergert mij aan tafel. Van dat plastic kleedje en die bloemen en dat wordt weer even afgeveegd en de volgende komt er weer op. Ja die zit er met zijn handen op en er zijn natuurlijk ook wel mensen daar kun je niks aan veranderen. Er zit bijvoorbeeld ene man bij, die zit voortdurend zo (in de neus), en dan pakt die ook weer wat anders mee aan met diezelfde handen. En dan denk ik bah dan hoef ik al niet meer zou ik zeggen. HH: ja, dat irriteert u ook wel dat aan andere bewoners eigenlijk. CIP: ja, aan zulk soort dingen. HH: en hoe zou Zorggroep Manna dat kunnen verbeteren? CIP: ja, dat weet ik ook niet wat ze daar nou mee kunnen met zo'n man.	Kleine dingen zoals: Plastic tafelkleed Bloemen Schoonmaak
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster Als u nou kijkt, als we nog even terugkomen op ambassadeurs, he. Ja, wanneer zou u, u bent eigenlijk een criticaster. Wanneer zou u ambassadeur worden? Wat moet er dan nog gebeuren?	

CIC: Ja nou ja wat ik net eigenlijk aangegeven heb, he. Dan denk ik ja, maar dan moet het ook werkelijk gebeuren, he. Dan moet er ook wat veranderen. HH: Eigenlijk vindt u ook gewoon dat de zorg gewoon beter moet, he? CIC: Ja de zorg aan bed vind ik, moet beter. Zorgvuldiger	De zorg moet beter
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: en even kijken, wat maakt het u nou. Waardoor wordt u een ambassadeur of bent u zo positief over zorggroep manna? Wat is nou in de kern hetgeen wat u het belangrijkste vindt? CEA: nou, je moet eigenlijk van de grond af beginnen. Ik ben een man van 87 die leeft nog in die ouderwetse gedachte. Niet direct naar de dokter lopen of direct naar de verpleegsters dit of dat, probeer het zelf op te lossen. Dat was vroeger al zo en dat is, onze generatie is gelukkig nog een van de laatsten die dat doet. Ze lopen vandaag als al een beetje hoesten gaan ze al naar een dokter. Dat deden wij vroeger niet en dat doen we nog niet. En nou heb je wat en dan zit je er niet alleen mee. Ik had het idee, vorige week was ik te moe nog om van de ene stoel naar de andere te gaan. Toen zei een iemand van die meisjes die zei daar moeten we wat aan doen. Ik zal de huisarts even bellen, toen dacht ik nou dat moet maar. Weet je wel maar die intentie die er dan vanuit gaat van jij belt de huisarts niet op. Die meisjes bellen de huisarts op en die maakt een afspraak met die secretaresse en dan komt... Wat blijkt nou dat ik zwaar onder de suiker zit, nee onder de maat van de suiker. Ik moet 7.5 hebben en ik had 6,9 en dat was niet duidelijk en daar kwam dat allemaal door. Is dat niet fijn dan? Dat iemand die een seintje krijgt daar verder op gaat borduren. Jij doet dat niet, dat doet iemand van manna. Die, dat stukje van wat ik nou zag dat ken ik ook niet maar daar moeten we toch wel iets aan doen. En dat is zo heerlijk voor je.	Extra's doen Zoals de huisarts bellen Adequaat reageren
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: Nou als we nog even terugkijken op ambassadeurs, dan zijn dat eigenlijk mensen die zijn heel positief. Hoe zou iemand nou een ambassadeur van Zorggroep Manna worden? Zou u bijvoorbeeld ambassadeur van Zorggroep Manna willen worden? CEP: oh dat kan ik toch niet, die opleiding heb ik niet. Zo ver ben ik niet. Zo ver ben ik niet. HH: nee maar ambassadeur betekent dat je positief praat over bij de burens of bij de vrienden. CEP: ja dat wel ja. HH: dat zou u wel doen. CEP: ja ik zie het me al... daar ben ik wel een beetje te oud voor. Hé, niet dan? HH: ja, oké. CEP: daar ben ik wel een beetje te oud voor.	Niet bekend wat een A. is.
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster	

HH: Ik wou nog een paar dingetjes vragen over ambassadeurs want in 2018 dan willen ze graag allemaal ambassadeurs hebben. Wanneer zou u een ambassadeur van manna worden? CEC: als ik een fatsoenlijke hulp heb, ja. HH: oké. Dat gaat echt om, u wilt gewoon goed geholpen worden. Dat is het en als dat is dan zou u misschien ambassadeur van manna worden. CEC: ja dat is het. En iets vriendelijker aan de telefoon, dat zou ook wel prettig zijn.	Fatsoenlijke hulp Vriendelijker aan de telefoon
HH: even kijken hoe ver we inmiddels zijn. Dus u bent, hoe voelt dat als u criticaster bent? Hoe denkt u dan over zorggroep manna, hoe beleeft u dat? Wordt u daar chagrijnig van of zo of... CEC: ja ik word er kribbig van en dat je denkt van je kunt me toch ook als mens behandelen, fatsoenlijk. En niet zo onpersoonlijk van het is dat ik je ter woord moet staan maar dan net hoe het gaat. En ze wimpelen je ook zo gauw mogelijk af.	Oprechte aandacht

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Als je hier binnen komt in dit gebouw, ervaar je dan ook gastvrijheid? MIA: Je komt elke dag binnen dus dat je vergeet wel eens om er over na te denken. Als ik het puur feitelijk bekijk, kan de gastvrijheid nog wel een stukje worden verbeterd. En dan moet ik ook eerlijk zeggen dat daar ook aan gewerkt wordt hier. Ik weet dat de receptionisten daarin ook geschoold worden om meer gastvrijheid te kunnen bieden vanuit de receptie, vanuit de eerste stappen die je zet in dit gebouw. HH: En persoonlijke aandacht ervaar je, is die ook, we hebben het daar al eventjes over gehad, hoor. Dan hebben we het over de persoonlijke aandacht van de cliënten maar ervaar je zelf ook persoonlijke aandacht van collega's of van de leiding van zorggroep Manna of uit de werkvloer? MIA: Ja, ik kan wel stellen dat er persoonlijke aandacht is en dat is niet altijd iets wat je altijd heel expliciet kunt benoemen. Het is soms ook wel een gevoel maar als je bijvoorbeeld 's morgens in de overdracht komt en de tafel zit vol met dames en je roept goedemorgen. Dan krijg je wel van iedereen goedemorgen terug. En ok even een praatje in de gang. Je merkt gewoon dat de mensen wel met elkaar begaan zijn, ook als er ziekte is, gaan er bloemetjes heen en dat komt natuurlijk ook weer door de zelfsturing. Voor de zelfsturing hebben we natuurlijk een hele andere kijk gekregen op ons als team. En dat is het team van de woongroep maar dat is ook het team van de afdeling waardoor je ja waardoor je echt wel betrokken bent met elkaar. Het is niet alleen maar werken, het is veel meer dan dat. Ook als collega's afscheid nemen vanwege hun jarenlange diensten of dat ze gaan veranderen van werk. Dan komen er afscheidsfeesten en dan wordt er echt aandacht aan besteed.	Gastvrijheid kan beter Er wordt aan gewerkt Door zelfsturing is er meer aandacht voor elkaar
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, oké. Als je nou hier bij Manna binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid? MIP: nou dat, niet altijd. Ik vind het valt mij weleens op, dan zeg je goedemiddag en dan wordt er vaak wordt er wel wat teruggezegd maar het is ook 9 van de 10 keer dan komt er geen goedemiddag af. Dan denk ik van ja ik ben wel een collega maar goed doe diegene dat ook zo tegen de mensen die binnenkomen? Ik vind dat dat nog wel iets meer kan. HH: jaja, oké. Hoe lang werk je al bij Zorggroep Manna? MIP: bijna 12.5 jaar geloof ik. HH: ja, oké. En vind je ook dat op de punten wat we net met het visievierluik hebben doorgenomen dat er in die tijd dat er ook wel wat groei in zit en dat er verbetering in is? MIP: ja hoor, ja. Ja, dat vind ik van wel. HH: en ook de ontwikkeling van de afgelopen tijd van de zelfsturende teams, vind je dat Manna daardoor gegroeid is?	Gastvrijheid niet altijd Zelfsturing is verbetering

MIP: ja, dat vind ik van wel. Ik vind wel dat dat een aanwinst is voor Manna. Zouden wel wat beter afspraken mogen gemaakt worden maar ja ik sta er wel vrij positief over. HH: oké. En krijg je zelf ook voldoende persoonlijke aandacht? Je geeft het aan je cliënten maar ik bedoel je zit natuurlijk ook nog in de organisatie. Geeft de organisatie jou ook voldoende persoonlijke aandacht? MIP: jawel, jawel. Het is wel iets beter geworden. Soms dan mis je dat stukje waardering, dat werd niet altijd uitgesproken zo zeg maar. Maar goed daar zit ook verbetering in. Ja.	Er kon meer waardering zijn
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: Als je hier binnenkomt, ervaar je dan ook gastvrijheid? En dan moet je even door de bril van de bewoners kijken maar ook door je collega's en door jezelf. Zijn wij een gastvrije organisatie? MIC: nou wat ik wel mis hier is gewoon dat je als buitenstaander naar binnen heen komt dat je hier gewoon gaat zitten en gewoon een kop koffie aangeboden krijgt. Of een kop thee of wat je ook wilt. Dat mis ik wel een beetje hier, een beetje onpersoonlijk. Ja dat komt ook eens, ze zijn allemaal druk op de afdeling. Ja daar is gewoon geen tijd voor en dat vind ik ook jammer. Dat wat het uit moeten stralen is het eigenlijk niet. Ja het is eigenlijk kleinschalig wonen weet je wel dat je dus meer tijd eigenlijk voor de mensen hebt, zo zijn we dan ook aangenomen. Maar dan denk ik dat hele plaatje klopt niet. Weet je wel, van net een beetje zoals de tuin: het is heel mooi om te zien maar er zit nooit iemand. Dat vind ik zo jammer. Dan denk ik, ga toch eens naar buiten heen. Ga met die mensen met een kopje koffie of maak het leuk, er staat een tafel. Doe daar iets mee. Laat ze lopen ja. HH: de bewoners die hier wonen zijn dat in jullie idee, zijn dat cliënten of zijn dat gasten? MIC: gevangenen vind ik het, sorry dat ik het zeg maar dat vind ik. Ik vind het echt dramatisch. Ja dat denk ik de laatste tijd ook van dan heb je zo'n tuin en toen was het die poort de hele tijd maar dan denk ik mensen willen weg maar die kunnen niet weg. Dan denk ik en sommigen worden heel erg onrustig daarvan. Ja die gaan daardoor sneller naar binnen. Ja één die deed altijd haar wandelingetje, mevrouw... altijd en dan denk ik in één keer mag dat dan niet meer. En die mevrouw zag ik gewoon achteruitgaan en dat doet me dan zeer. Dan denk ik ja nee dan vind ik dat nee dat vind ik dan niet gastvrij denk ik dan. Nee vind ik dan niet. Is boven ook, daar zijn een paar bewoners die dan gewoon zelfstandig kunnen lopen en dan hoorde ik van de week dinsdag hoorde ik dat iemand uit bed gehaald werd die dus ook goed kan lopen. En die vroeg dus, degene die haar hielp de verzorgster, gaat u vrijdag ook mee naar de dierentuin? Oh dat is wel heel leuk zegt die verzorgster of die bewoonster, dat lijkt me wel heel leuk. Maar ik dacht later, dinsdag, woensdag, donderdag, zit gewoon 3 dagen achter elkaar naar het gras te kijken terwijl het zo heet is.	Nee, een buitenstaander krijgt geen kop koffie aangeboden De tuin is mooi, maar er zit nooit iemand Bewoners zijn gevangenen

Want die komt er gewoon niet uit. Die komt van boven nooit naar beneden. Ik denk hoe erg is dat? Dramatisch gewoon. En dan blijven ze alleen in die woonkamer en dan denk ik, zo heet. Daarom heb je die tuin toch? Nou mevrouw O.... nog zo'n voorbeeld, dat klinkt dan ook een beetje flauw misschien. Die loopt altijd een rondje hier over het pleintje. Die moet gewoon in beweging zijn. Die heeft een paar maand vastgezeten, die komt weer los die komt bij ons achter en die vertelt ons van eigenlijk he dat beton en die stenen zegt ze dat is nog best interessant om te zien he? Dat is toch zielig? Dan denk ik, verschrikkelijk. Wel dat ze alles één keer mooi vond dat ze dan tegenkomt omdat ze zo lang binnen heeft gezeten. Dan denk ik die vrouw wil gewoon 's morgens wandelen dan denk ik laat los. Hou die poort in de gaten en ja ze is wel slim. Sommigen die moeten gewoon naar buiten, dan denk ik frisse lucht. Zijn hartstikke oude mensen hier, die komen zo uit het sociale leven hoor plop zo hier. Achter de gesloten deuren, ik vind het verschrikkelijk. Vind ik echt verschrikkelijk. En daar doe ik het voor, daarom klaag ik nou ook. Want dan denk ik van nou dat kun je gewoon niet verdragen. En dan gaan ze nog huilen ook. Verschrikkelijk. En dan moet je ook nog zeggen van ik heb geen tijd mevrouw. Moet u maar even bij de verzorging maar die is er ook niet. Ja sorry.	Diverse verhalen over slecht omgaan met bewoners
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké en ben je weleens op het kantoor geweest bij zorggroep manna? MEA: ja HH: als je daar binnenkomt, ervaar je dan ook wel een stuk gastvrijheid? MEA: jawel maar je komt eigenlijk, ik ging dan naar Hengelo toe, je komt dan in een lege ruimte en de meeste collega's zitten dan aan de telefoon dus het duurt even voordat je begroet wordt. Dus tot die tijd is het gewoon even wachten. Nou ja kan lang duren of kort. Het is niet echt van welkom, welkom. HH: ja ja. Mijn volgende vraag zou over persoonlijke aandacht gaan maar goed als iemand aan een telefoongesprek bezig is dan is er natuurlijk geen kwestie van persoonlijke aandacht. MEA: nee nog niet nee. HH: dus dat is, dat kan wat jou betreft eigenlijk wel wat beter. MEA: ja maar ik weet niet hoe het in Enschede is tegenwoordig, ben ik ook nog nooit geweest. Maar ik neem aan dat ze daar wel een balie hebben waar je eerst terecht kunt voordat je verder gestuurd wordt. HH: en hoe vind je de persoonlijke aandacht vanuit het klantencontactcentrum? MEA: met mij ook dan of? HH: ja of met iedereen. Is er persoonlijke aandacht voor de medewerkers en cliënten? Aan de telefoon of zijn ze gastvrij aan de telefoon? MEA: ze zijn wel gastvrij maar het is niet zo dat ze heel persoonlijk met mij een gesprek aangaan dat niet. Maar ik ben wel iemand die wel open is als mij iets dwars zit of iets lukt mij echt niet, dan durf ik dat wel gewoon te zeggen. En dat is ook weer dat integere zeg maar wat dan in mij zit.	Weinig begroeting Weinig persoonlijke aandacht
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	

HH: oké. En bent u weleens bij het hoofdkantoor geweest van Zorggroep Manna? In en van de gebouwen? MEP: alleen met de kerstmarkt. En anders ben ik nog nooit bij... ja 1 keer hebben we een keer een bijeenkomst gehad, kleine cursus, maar verder niet. Verder niet, ben ik nog nooit geweest daar binnen. HH: nee. En als je daar nou binnenstapt in die organisatie, ervaart u dan ook gastvrijheid daar? MEP: ja kan ik moeilijk zeggen. HH: ja u bent er nog maar 1 keer geweest maar goed. MEP: ik ben er nog maar 1 keer geweest. HH: de eerste indruk is altijd de belangrijkste hé. MEP: wat zeg je? HH: u bent er nog maar 1 keer geweest maar de eerste indruk is natuurlijk de belangrijkste hé. En kwam het bij u gastvrij over? MEP: ja ja ja. HH: oké. En we hebben het al even over persoonlijke aandacht gehad maar hebben ze dan ook als u daar bent persoonlijke aandacht voor u of laten ze u maar lopen? MEP: nog niet meegemaakt omdat ik er te weinig kom.	Weet ik niet
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Bent u weleens op het kantoor geweest van Zorggroep Manna? MEC: ja ja. Wel vaak genoeg. Ja, daar moet je heen want als je niet komt dan krijg je gekort op je salaris. HH: ja ja, oké. Ervaart u daar ook gastvrijheid? MEC: jawel jawel jawel jawel, ja hoor. HH: oké. En ook persoonlijke aandacht van de leiding en collega's daar? MEC: ja.	Wel gastvrijheid En persoonlijke aandacht
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: ja. Als je zeg maar bij Zorggroep Manna binnenloopt bij de receptie of de rest van de organisatie, ervaar je daar ook gastvrijheid? CIaV: ze groeten altijd. Ja dus dat wel. Ik vind het alleen heel raar dat er 's avonds niemand zit. Om 9 uur gaat de deur dicht maar om een uurtje of wat is het 6 of zo, dan zit er al niemand meer. HH: nee om 5 uur zit er geen receptie meer. CIaV: en dat vind ik wel heel raar. Dan denk ik je opent de deuren tot 9 uur, hier zit er wel één en bij jullie zit niks. CIaM: kijk na 9 uur komt er waarschijnlijk toch bijna niemand meer. CIaV: nee maar dan moet je via de intercom praten. CIaM: ja ik zou... aan de andere kant is het nodig. Ik bedoel wij lopen naar binnen en wij lopen langs de zaal naar boven. CIaV: ja maar het wordt heel vroeg donker. Soms heb ik wel het gevoel is het veilig genoeg. Want je ziet helemaal niet meer wat er binnenkomt. En dat hoeft je maar in de gaten te houden, dan weet je vanaf 5 uur kun je erin. Hé dan is er	Wel gastvrijheid, maar alleen in kantooruren Gevoel van onveiligheid

niemand meer die op je let. Tuurlijk loopt er genoeg mensen, je komt altijd wel eentje op de gang tegen. Of personeel of vrijwilligers of... HH: ja maar goed het is goed om dat te weten. Er zit camerabewaking en al dat soort zaken op maar goed dat zie je natuurlijk niet. Het gaat daarom vraag ik ook ervaar je ook wel gastvrijheid dus misschien moeten we daar ook iets meer aandacht op vestigen. En want veiligheid is natuurlijk ook een belangrijk aspect. CIAv: ja want ze zeggen natuurlijk wel hé zo van ja er loopt hier van alles tussendoor. Dan denk ik oh gattegat maar dat is meer mijn ding hoor. Ik heb het mijn vader daar natuurlijk absoluut niet over want ik wil niet dat hij zich onveilig gaat voelen. Maar dat ik denk van oh nou hier kan ook iedereen maar binnenkomen. Ze hoeven jou maar 1 duw te geven en je ligt om. Zo hé zo. En ze zijn binnen, deurtje dicht. HH: ervaren jullie zelf als kinderen van onze bewoners ook dat jullie zelf ook persoonlijke aandacht krijgen? CIAv: van de bewoners zelf? CIAm: het personeel? HH: van het personeel, de organisatie of ze voldoende persoonlijke aandacht voor jullie hebben. CIAm: ja dat ligt een beetje aan wie je tegenkomt. Soms heb ik het idee dat ze gewoon langs je heenlopen. CIAv: sommige weten ook helemaal niet wie we zijn. CIAm: maar sommige vind ik ook niet vriendelijk naar jou toe. Hé ook al loop je door de gang dan zou ik het prettig vinden dat dat een personeelslid tegen mij zegt, net zoals ik dat doe, goedenavond, goedmorgen. En dat vind ik niet van iedereen. CIAv: nee dat is niet iedereen. CIAm: maar goed de mensen die wij kennen, via de kerk of via de omgeving, die zeggen wel maar goed die spreek je vaak even aan hallo, alles goed. Daar sta je weleens een keer mee te praten. Maar we hebben ook weleens regelmatig gehad dat hele gangen mensen ons kruisen en niet eens goedmorgen zeggen. CIAv: ja daar zijn er nog wel 2 personeelsleden, mijn dochter werkt zelf dan in de zorg in een verpleeghuis. En die zegt ook van dat mag ik dus op mijn werk niet doen hé zomaar met het hoofd naar beneden jullie voorbijlopen. Geen blik, geen groet. Ja bij sommigen mag dat aangescherpt worden.	Sommige niet vriendelijk Vriendelijkheid mag aangescherpt worden
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: als u hier binnenkomt bij Zorggroep Manna ervaart u dan gastvrijheid? CIP: toen ik hier pas voor het eerst kwam of gewoon als ik? HH: toen u pas kwam. CIP: vond ik heel moeilijk. HH: ja? Dat betekent eigenlijk dat u het niet gastvrij vond. CIP: nee. HH: nee, en we hebben het gehad over de persoonlijke verzorging en de persoonlijke aandacht. Maar vindt u dat voor de rest Zorggroep Manna ook wel	Nee, niet gastvrij

voldoende persoonlijke aandacht aan u besteed? Bijvoorbeeld bij de telefoon of bij de receptie of waar u maar komt? CIP: nou ik heb zelf altijd als bij mij de telefoon gaat oh nee! Daar heb ik gewoon een hekel aan. Dan schrik ik haast als de telefoon gaat omdat ik er niet handig genoeg in ben.	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Als u, zeg maar voor bij, hier binnen komt, he? Bij de receptie, vindt u dan, ervaart u bij zorggroep Manna ook gastvrijheid? CIC: Ja hoor. Ja, ja absoluut. Ja hoor, kijk ik voel me hier ergens ook wel thuis hoor. Ik heb hier jaren vrijwilligerswerk gedaan. Totdat ik er mee op moest houden vanwege die artrose. Maar met plezier gedaan hoor. Ik draag Manna een warm hart toe, hoor. Ik was er altijd zeer bij betrokken. En met plezier gedaan, en ja.	Ja, wel gastvrijheid
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: oké. Bent u ook weleens bij het hoofdkantoor van zorggroep manna geweest? CEA: nee, alleen met dat gesprek dan met meneer Kok.	Weet niet
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: Bent u weleens op het kantoor geweest bij Zorggroep Manna? Nee nog nooit? CEP: daar kom ik ja niet. Daar kom ik ja niet. Dat kan ik niet. Ik ben helemaal afhankelijk van de rollator want ik kan niet zo ver lopen kan ik helemaal niet. HH: nee, kijk en dus u maar u krijgt weleens Zorggroep Manna aan de telefoon. En als u ze aan de telefoon krijgt zijn ze ook wel gastvrij dan? CEP: jawel. HH: ja? CEP: dan vragen ze, we willen u dat en dat vragen. Ja nou dan zeg ik dat. Zo en zo, het bevalt hier en heb je er last van, komt ze wel op tijd en dat dingen allemaal. Dan zeg ik nou ik heb geen klagen en dan gaat het over mijzelf hé.	Weet niet Kom er nooit
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: als u het hebt over vriendelijkheid, heeft dat dan ook te maken met gastvrijheid? Dat u zegt als je iemand belt dat je dan ook netjes en gastvrij behandeld wordt? CEC: op het moment dat ze oppakken hebben ze, zo gauw als ze je naam horen is het net alsof ze oh ja dat is mw. CEC, die gaan we even afwimpelen. Want zo vaak bel ik niet, want ik ben er een beetje poepzat van, van de hele manna. Sorry hoor.	Aan de telefoon afwimpelen als ze mijn naam horen

Thesis Axiaal coderen – Verwachtingen overtreffen

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Welke verwachtingen heb je nog meer van zorggroep Manna? MIA: Vorig jaar was er een moment dat we met z'n allen dachten van hoe gaat het met Manna verder. Want toen zaten we in een penibele situatie. Financieel zijn we daar behoorlijk uit opgekrabbeld. En in dat opzicht heb ik weer verwachtingen van Manna, dat Manna weer een toekomst heeft. En die toekomst, ik kijk nog niet al te ver vooruit. Maar ik heb wel een verwachting dat Manna als christelijke organisatie en ook als organisatie, als zorgorganisatie gewoon zal blijven bestaan omdat de zorg in Nederland heel erg verandert en dat wij hier wel in mee, hoe moet ik het zeggen. Wij anticiperen wel op de veranderende zorg. En dat vind ik eigenlijk een hele sterke factor van Manna.	Zij verwacht dat Manna als christelijke zorgorganisatie zal blijven bestaan omdat wij anticiperen op de veranderingen
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, ja super. Wat verwacht je eigenlijk dat de organisatie voor je gaat doen? Als je nou kijkt van naar de organisatie waar je nou in zit. Je zit natuurlijk in je eigen team maar wat verwacht je dat de organisatie voor je gaat doen? MIP: ja, dat is een goede. Dat is een goede. Ik denk creëren van een gewoon veilige prettige werkomgeving. En dat je gewoon als er wat is dat er naar je geluisterd wordt. Een beetje waardering, ja. HH: en als je nou die verwachtingen op een bepaald niveau zijn, zitten. Wat doet Zorggroep Manna dan, overtreft die jouw verwachtingen of zit die onder jouw verwachtingen? MIP: nou ja wel een beetje in de buurt. Hij overtreft het niet maar het is ook niet zo dat hij daar onder zit in mijn verwachtingen. Nee, dat een beetje in de buurt. HH: stel je voor dat Zorggroep Manna jouw verwachtingen zou overtreffen. Zou je dan ook een ambassadeur worden? MIP: ja, nou dat ben ik nu ook wel gedeeltelijk, ja.	Zij verwacht een veilige en prettige werkomgeving Manna zit wel op haar verwachtingen. Ze kan ambassadeur worden wanneer de verwachtingen worden overtroffen
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: en hebben jullie ook nog meer bepaalde verwachtingen van zorggroep manna? Als je nou, jullie hebben al een heleboel dingen gezegd die misgaan maar wat verwacht je dan dat er gaat gebeuren? MIC: dat ze eens luisteren naar mensen die hier werken. Er wordt niet geluisterd. Er is helemaal geen contact. Maar dat is net zoals dat we toen een gesprek hebben gehad. Dat één niet functioneert en die krijgt dan wel een vaste baan. Dan denk ik wat heeft die voor zin? Dan denk ik van oké? Dus dan ja dus dan wordt er gewoon niet naar je geluisterd. Je hebt wel een beetje idee van je bent schoonmaker dus je hebt niet zoveel te vertellen. Maak maar lekker schoon. Ja dat heb ik aan deze kant niet maar daar en boven ook. En ook niet altijd aan die andere kant. Dat ligt er ook aan, dat ligt sommigen die hebben dat echt. Ja nou ja die mensen heb je altijd denk ik dan. Dat is ook zo. Daar moet je doorheen kijken. HH: nou ik zal maar niet vragen of er ook verwachtingen worden overtroffen maar dat is denk ik niet aan de orde als ik jullie zo mag beluisteren.	Zij verwachten dat Manna beter gaat luisteren naar de werkvloer

MIC: nee maar ik hoop wel dat ik dat een keer kan zeggen van je overtreft alles ja geweldig. Kijk ik heb met mijn collega's prima voor elkaar maar ik zie wel dat er heel veel misgaat. Dat komt omdat je ook overal komt. En je zit gewoon veel. Wij zien alles. Ja weet je wel, je loopt dan en je hoort alles. Je hoort gewoon van alles en dan denk ik ja dat vind ik wel heel jammer. Ja daar wordt niet veel mee gedaan. En dan denk ik het idee vind ik heel mooi weet je wel wat er allemaal op papier staat maar dan denk ik ja dan moet je dat ook doen.	Dat er wat wordt gedaan met het commentaar dat geleverd wordt.
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: ik neem aan dat jij bepaalde verwachtingen hebt van je werkgever. Van manna in dit geval. Vind jij dat jouw verwachtingen, als je in de praktijk er tegenaan kijkt, worden die waargemaakt of worden die overtroffen of worden die tekortgeschoten? MEA: naar mij toe vind ik het eigenlijk wel goed. Heb ik weinig op aan te merken. Naar de cliënten mag het soms wat meer persoonlijk. HH: op zich, de cliënt staat bij zorggroep manna centraal en eigenlijk zeg je daar schiet wat aan te kort. MEA: ja wat ik zei, ik zou toch willen dat ze wat vaker een check doen van goh hoe is het nou met de huishouding en ook met de mensen. Zodat zeg maar de mensen die op kantoor zitten ook weten bij wie ik ben want ik kan wel vertellen hoe diegene is maar ik vind dat ze zelf ook weleens weer langs mogen gaan omdat soms hoor je een cliënt weleens klagen en dan wil ik daar wel bij helpen maar dat willen ze dan niet. Ja dus dan zou het goed zijn als een andere collega een keer langskomt en vanuit een teamgesprek zeg maar bij dat punt komt van die onvrede en dat ze dan die onvrede wegnemen. Dat zou ik meer willen zien. Maar naar mij toe nee dat vind ik eigenlijk wel goed. Maar ik zeur ook niet zo snel dus.	Ik verwacht van Manna dat contact houden met de huishouding extramuraal Onvrede wegnemen in de thuiszorg
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Nou, de verwachtingen die jij hebt van Zorggroep Manna want het is in principe jouw werkgever. Wat je van een werkgever verwacht, komt dat uit? MEC: nee, dat is dat wat ik zeg van als ze meer controle en de cliënten zijn tevreden dan wordt er meer tevreden en als ze dan ook eens luisteren naar degene die werkt bij de cliënten. Niet elke die daar werkt wil ik zeggen die dat kunnen inzien maar je ziet heel veel bij een cliënt en als je dan meldt van daar is meer zorg nodig of meer hulp, dan moeten ze daar ook eens naar luisteren vind ik. HH: ja, oké. Dus eigenlijk hebt u van Zorggroep Manna hebt u hogere verwachtingen eigenlijk. Zou dat meer mogen zijn wat u betreft. MEC: ja.	Ik verwacht dat Manna meer contact houdt mensen die werken bij de cliënten en naar hen luisteren Haar verwachtingen liggen hoger dan ZGM waarmaakt.
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: wat het wassen betreft en het eten, alles. Dat u goede zorg krijgt? CIP: ja, nou onder ons gezegd: ik vind de kok af en toe dan denk ik dan krijg je boontjes die niet gaar zijn en doperwten die inwendig niet gaar zijn. Zulke	

dingen dat kan mij dan storen. En ik vind het ook bijvoorbeeld het tafelkleed op tafel, altijd datzelfde plastic. Dat ding ligt er al zolang als ik hier ben. Wordt er even over heen gepoetst, zo'n plastic ding en dan met bloemen erop. Ik vind het en afschuwelijk ding maar ja ze hoeven mij niet te vragen wat ik mooi vind. Maar dan denk ik wel nou dat is geen klasse. HH: dat was u van huis uit, vroeger was u wat beter gewend? CIP: ja, want bij mij thuis wel en bij mij ook wel. Ik had altijd wel een linnen tafelkleed erop en dat ging eens in de week in de wasmachine. Ja en zulk soort dingen kom ik dan weleens tegen en dan denk ik nou ja hé. HH: toen u hier kwam, toen had u eigenlijk... uw verwachtingen waren hoger dan wat uitgekomen is. CIP: gewoon het gewend zijn van. Dat is heel anders dan hier. HH: ja, maar wat u thuis hebt verwacht u toch ook bij Manna te krijgen? CIP: ja dat hoop je. HH: ja maar eigenlijk was het minder dan u verwachtte. CIP: ja HH: de verwachtingen daar hebben we het al over gehad. De verwachtingen die u heeft worden eigenlijk niet goed nagekomen. CIP: nee, ik erger me heel erg als ik aan tafel kom aan weer dat gebloemde plastic kleedje. Zulke dingen dat zit niet in me en daar heb ik moeite mee. Nou ja ik kan me ook wel voorstellen dat het natuurlijk gemakkelijk is. Het ligt er eenmaal op en dat blijft wel liggen en een lap erover weg. Ja maar ik vind dat niet prettig.	Zij verwacht dat Manna een mooi stoffen tafelkleed aanschaft. Haar verwachtingen liggen hoger dan Manna waarmaakt
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Wat verwacht u van zorggroep Manna. Heeft u bepaalde verwachtingen van, in zijn algemeenheid, wat anders zou kunnen of wat, als u daarover nadent. CIC: Nou, verwachtingen. Kijk, als de tijd aanbreekt dat ik ook afhankelijk word. Ja dat ze er dan ook zijn. En mij met zorg en liefde omringen. Maar ook dan zorgvuldig zijn, he in de zorg, zorgvuldig, ja HH: Ja en als u, als u naar uw eigen verwachtingen kijkt, vindt u dan dat zorggroep Manna op dit moment de verwachtingen overtreft of ondertreft. Schieten ze tekort aan de verwachtingen of overtreffen ze uw verwachtingen. CIC: Nou ja, wat ik zeg, de zorg aan het bed vind ik een beetje onder niveau. Ja, dat vind ik wel. Het is geen erg opwekkend verhaal, he.	Mw. Verwacht met zorg en liefde omringt te worden als zij zelf zorg nodig heeft. Verwachtingen worden niet overtroffen
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: dus u bent helemaal tevreden maar heeft u nog bepaalde verwachtingen? CEA: ja nee, gewoon dat het zo doorgaat. Als ik het goed begrepen heb blijf ik die hulp krijgen tot ik doodga. Dat staat erop ergens. HH: ja natuurlijk. CEA: ja, zo nu en dan ben je nieuwsgierig en dan kijk je even in die stukken. En dan staat er ergens, meneer moet hulp hebben van nu tot het einde. En dat mag van mij. Natuurlijk ben je er op gebaat dat je straks weer alles kunt maar dat kan niet.	Meneer verwacht verzorgd te worden van nu tot het einde. Hij is tevreden

Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: Kunt u ook zeggen wat u verder nog verwachtingen heeft van Zorggroep Manna? CEP: ja, ik moet nog afwachten of ik verder zorg krijg omdat ik nu tot januari krijg ik zorg. En dan moet je weer overnieuw aanvragen. Maar dat doet mijn dochter allemaal. Dus dat ligt aan hoe ze denken erover, dat weet ik ook niet. Maar dat gaat van bovenaf gaat dat. HH: ja dat gaat natuurlijk ook over de gemeente, die bepaalt dat natuurlijk ook. Maar als u nou aan Manna denkt en nou ja zij maakt natuurlijk uw huis schoon. Maar zou u nog meer willen verwachten van Manna? CEP: nee. HH: nee? CEP: ik ben er wel tevreden over. HH: oké. Maar ze, hoe zouden ze uw verwachtingen kunnen overtreffen? Dat u zegt dan ben ik nog tevredener over hun. CEP: ik zou het niet weten. HH: nee? U zou het niet weten hé. CEP: nee ik zou het niet weten.	Mw. Verwacht na 1 januari opnieuw geïndiceerd te worden. Zij is tevreden
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: ja maar ook weleens verwachtingen overtreffen, dat ze meer doen dan dat er eigenlijk van hun verwacht wordt. CEC: ja dat deed ze. HH: oké. CEC: maar dat zeg ik, niet allemaal. Ik heb vanmorgen een hulp gehad, van al die hulpen die ik heb gehad vanaf 22 juli was dit een hele goede. Die zag dingen, die hoef je niet wat te zeggen. Die zag het werk.	Sommigen hulpen zien het werk liggen en kunnen verwachtingen overtreffen

Thesis Axiaal coderen – Cadeautje krijgen

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: En krijg je wel eens een cadeautje van Manna? Kan van alles zijn of misschien niet? MIA: Jawel HH: Maar het kan ook zijn een bonus of een kaartje zijn of een bloemetje. Of een compliment, een schouderklopje. Ik noem maar wat. MIA: Nou er is wel ieder jaar de dag van de zorg. Dan krijgen we wel een presentje maar of dat nu van Manna zelf is? Dat is niet van Manna zelf. HH: Maar dat volgens mij niet, dat hebben jullie dit jaar niet gehad, volgens mij, nee MIA: Nee, maar een schouderklopje zeker en een compliment ook, zeker.	De dag van de zorg is dit jaar overgeslagen Schouderklopje en compliment
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: krijg je weleens een cadeautje? MIP: nee. HH: nee, nooit? MIP: nee. Thuis wel hoor maar hier niet. Ja nou hebben we dit jaar. Hebben we niet wat gehad met de dag van de zorg of wel? Ik weet het al niet eens meer. Niet hé? HH: nee, in het vorige interview werd er ook over geklaagd. MIP: ja, dat klopt ja. Maar goed, daar gaat het niet om toch? HH: nou, weet ik niet. Je wil toch wel dat je gewaardeerd wordt. MIP: Het hoeft geen cadeautje te zijn. Kijk als het alleen maar is van goh jongens wat hebben jullie goed werk gedaan of dat kan ook al genoeg zijn. HH: een compliment of een aai over de bol is ook al goed. MIP: ja precies. Ik hoef niet per se een cadeautje. HH: nou ja, een aai over de bol is natuurlijk ook al een cadeautje. MIP: dat is ook al een cadeautje.	Geen cadeau dag van de zorg Compliment of aai over de bol is al voldoende
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: krijgen jullie weleens, krijg je weleens een cadeautje van zorggroep manna? MIC: ik heb een tas gekregen van Renate omdat die hier al zolang in de kast lagen. En kerstpakket. Kerst, 2 jaar geleden. Ja nee wat hebben we toen, zo'n kweekkastje, hebben we een keer gekregen en zo'n fles drinken, zo'n fles klopt ook ja. Weleens maar dit jaar nog niet.	
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké. Krijg je weleens een cadeautje van manna? MEA: nee maar ik heb wel een kaartje gehad voor mijn verjaardag en dat vond ik echt heel erg leuk. Dat heb ik nog niet meegemaakt en zeker niet persoons geschreven en met pen zo. Ja vond ik heel leuk. Ja heel klein gebaar maar dat vond ik leuk. En ik heb nog niet de kerst meegemaakt dus ik heb nog niet iets van een kerstpakket gehad dus wie weet komt dat nog wel.	Kaartje met verjaardag persoonlijk gericht met pen geschreven

HH: ok nou ik heb begrepen dat ze dat dit jaar weer gaan organiseren dus ik ben benieuwd hoe je dat gaat bevallen. MEA: oh mooi.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? MEP: een cadeautje. Wat versta je daaronder? HH: nou dat kan alles zijn hé. MEP: ja de kerstmarkt, de kerstmarkt maar dat is ook wegbezuinigd dus dat wordt ook steeds minder. HH: ja vorige week was het er niet hé, vorig jaar. MEP: vorig jaar was het er niet, toen konden we inleveren met de eindejaarsuitkering. Maar goed was je vrij in hoor, dat was niet verplicht. Was niet verplicht. HH: nee. Maar het kan ook bijvoorbeeld zijn ja een bloemetje of een kaartje of een aai over de bol of wat dan ook. MEP: wel een kaartje voor de verjaardag. HH: een kaartje voor de verjaardag. MEP: volgens mij wel als ik het kan herinneren maar voor de rest eigenlijk niet. HH: en vind je dat leuk als je wat krijgt van Manna? MEP: nou ik zou, het is wel een leuke waardering.	Verjaardagskaartje Wordt gewaardeerd
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? MEC: met kerst anders nooit. Nee nooit. HH: en waardeer je dat ook? MEC: jawel, vind ik wel leuk.	Nee nooit Alleen met de kerst Wordt gewaardeerd
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké, ja oké. Krijgen jullie of je ouders weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? CIAv: bij binnenkomst kreeg je een bos bloemen, welkom. CIAm: toen je vader kwam? CIAv: ja, stond er een bosje bloemen op tafel van welkom. En voor de rest... CIAm: voor de rest weet ik niet. CIAv: ja dat tientje wat hij in de maand betaalt voor een lekker hapje en een gebakje op zondag. HH: ja dat betaalt hij voor hé CIAv: maar dat betaalt hij zelf. CIAm: volgens mij voor zijn verjaardag heeft hij niets van hier gehoord. CIAv: nee, hij werd 81. CIAm: in augustus was hij jarig. CIAv: of hij heeft het helemaal niet verteld. Dat kan ook. CIAm: of niet verteld maar ik weet niet wat men daar doet of men daar lijst van heeft. HH: meestal krijgen ze een kaart met hun verjaardag maar CIAm: hing er niet wat aan zijn deur?	Bos bloemen welkom Bewoners krijgen iets met verjaardag

CIAv: aan zijn deur wel. Aan zijn deur hing een krans, een ballonnetje. CIAm: ja, zie je wel. Nu komt het weer terug.	
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? CIP: cadeautje? HH: ja? Iets extra's bedoel ik. CIP: nee, dat ligt er ook aan wat je daar onder verstaat. HH: nou een mooi bloemetje of een kaart of iets leuks wat u leuk vindt. CIP: nee.	Nee, ik krijg nooit iets
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster CIC: En dat doe ik nog wel als ik, als mensen als je ziet dat ze even wat hulp nodig hebben of een beetje, he. Dan spring je bij, ja dat zie ik dan meteen. Ik bedoel, daar woont een man schuin tegenover, die de boel doet. Dan loopt hij daar s avonds, een beetje verwilderd te kijken. Ze brengen hem van de Ceder naar huis en ja hij verzorgt, hij doet voor de nacht uitkleden en ja goed, dan loopt hij daar soms een beetje verdwaald en dan weet hij toch niet wat hij doen moet. Nou ja dan ga ik naar hem toe. En dan help ik hem gewoon. Eventjes, dat hij even tot rust komt en dan, Ja dat doe ik met plezier. HH: Ja CIC: En dat is mijn aard. Ik doe eigenlijk niets liever. Ik zou morgen weer aan het werk willen. Dat is mijn lust en mijn leven. HH: Ja, oké CIC: Dat vind ik zo mooi, zo mooi. Ik zeg, het is het mooiste beroep dat er is. Met mensen omgaan en ja, de mensen, ja verzorgen. HH: Mooi. Ja en persoonlijke aandacht. Daar hebben we het al over gehad. Dat vindt u ook dat er. Vindt u dat er voldoende persoonlijke aandacht voor iedereen is? Als u ook naar de rest van de organisatie kijkt, bij de receptie, of bij de leiding? CIC: Jawel, jazeker. Jawel. Ja hoor want ze komen ook zo soms van de activiteitencommissie, als die wat tijd over hebben. Nou dan brengen ze een bezoekje aan mijn man of ze gaan met hem buiten wandelen. Nou dat vind ik geweldig. Ik denk nou dat ze daar ook nog tijd voor hebben. Er wordt hier enorm veel voor de mensen gedaan, georganiseerd. Dat moet gezegd, absoluut. Ja dat vind ik honderd procent. Ja HH: Oké. Krijgt u weleens een cadeautje van Manna? CIC: Cadeautje? HH: Nou, kan alles zijn hoor. Een bloemetje of een kaartje. CIC: Ja met mijn verjaardag kreeg ik een kaartje van de receptie. HH: Oké CIC: Heel leuk. Heel erg gewaardeerd. Nou ja en bij binnenkomst kreeg ik natuurlijk ook bloemen. Zijn ze hier ook geweest, ja. Ja nee, dat wordt allemaal zeer gewaardeerd. HH: Ja, dat vindt u ook prettig om te krijgen?	Er wordt veel voor de bewoners georganiseerd Kaartje met verjaardag Wordt gewaardeerd

CIC: Ja, dat vind ik heel attent.	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: en dus dat is ook wel, dat beschouwt u ook nog wel een beetje als een cadeautje als ze iets extra's doen? Ze doen iets extra's. CEA: ja natuurlijk. En vooral meneer, omdat daar een uitslag van komt. Dat plekje hier dat was niet belangrijk zei Herman dat is niks. Gerrit zegt hij gewoon tegen mij omdat wij, toen hij hier begon ben ik als een van de eerste bij hem gekomen. En die zegt dus van daar hoeft u niet naar te kijken Gerrit. Maar toen met dat ijzer, dat schijnt heel belangrijk te zijn. Hij zegt over 4 weken, zegt hij, dan ken je jezelf niet weer. HH: oké, daar knap je van op. CEA: ja en dat is dus dankzij die meisjes. Dankzij die meisjes dat die zo attent zijn. HH: ja oké. Krijgt u ook weleens een, persoonlijke aandacht heeft u al uitgelegd, maar krijgt u ook weleens een cadeautje van zorggroep manna? CEA: oh elke dag. HH: zo beleeft u dat? CEA: ja, elke dag. Het is toch geweldig ook de manier waarop, ik bedoel elke morgen halen ze je uit bed en dan is er eerst overleg gaan we je douchen of wassen? Of ouderwets weer, dat douchen dat komt wel. Dat doen we zaterdags wel. Dus ik doe altijd maandags en zaterdags. HH: ja oké, mooi. En wat vindt u het leukste om te krijgen van de verzorging? Wat vindt u het leukste aan hun werk? CEA: ik hoef niet meer te hebben, het is allemaal leuk. Ik hoef echt niet meer te hebben, ze doen het allemaal.	Meneer is helemaal tevreden en beleefd de zorg elke dag als een cadeautje
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: geen klagen. Maar dat is eigenlijk ook nog wel persoonlijke aandacht hé. Dat geven ze dan, als u dat zo zegt. Krijgt u weleens een cadeautje van Zorggroep Manna? Nee? Kan van alles zijn: een bloemetje of een kaartje of een schouderklopje of zoiets. CEP: nee. HH: nee? Oké. Jammer. CEP: nee dat niet.	Nee, geen cadeautje
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: krijgt u weleens een cadeautje van zorggroep manna? CEC: nooit HH: nee nog nooit gehad? CEC: nee nog nooit.	Nee, geen cadeautje

Thesis Axiaal coderen – Welk cadeau vindt u leuk?

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Wat vindt je leuk om te krijgen van Manna? Wat vindt je een leuk cadeautje? MIA: Ja, nou wat ik een leuk cadeautje vind, dat is niet echt iets wat materieel is. Dat is bijvoorbeeld dat Manna mij e-learning aanbiedt. Als ik het zo mag zeggen. Ik vind het gewoon heel erg leuk en prettig dat Manna betrokken is bij mijn ontwikkeling dus dat ik inderdaad scholingen krijg aangeboden. Dat ik masterclasses mag volgen. Dat ik een BHV-cursus krijg aangeboden. Dat vind ik cadeautjes. Maar goed, misschien vindt een ander dat heel normaal en zegt, ja nou dat doet elk bedrijf. Maar ik vind dat wel een cadeautje. Dat is voor mij persoonlijk een stukje ontwikkeling en kan ik groeien in het bedrijf.	E-learning BHV- cursus Persoonlijke ontwikkeling en groei
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: maar goed. Maar zeg maar hoe zou Zorggroep Manna jou nou extra blij kunnen maken? MIP: loonsverhoging? Nee. HH: nou ja, jij mag het zeggen. MIP: ja, weet ik niet ach weet ik niet. Ja, ik ben wel gelukkig in mijn werk. Iets meer waardering maar verder nee ik heb het naar de zin, ik heb leuke collega's, ik heb lieve bewoners. Ja ik heb op het moment zit ik op mijn plek dus ja.	Meer waardering
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: en stel je voor dat je, dat er toch een stuk waardering zou... wat zou je dan het liefste krijgen? Wat vind je het leukst om te krijgen? Ik bedoel, is dat een cadeautje of een compliment of een schouderklop? MIC: ja dat, gewoon iets kleins. Dat hoeft geen cadeautje of ja dat hoeft voor mij helemaal niet maar gewoon eens zo van nou kijk nou netjes of zo. Weet je wel, gewoon een keer zo spontaan, dan ook nog niet dat het omdat het moet maar gewoon spontaan.	Een compliment
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: wat zou jij leuk vinden om te ontvangen van manna? MEA: qua gebaar of qua...? HH: maakt niet uit. Geld, een complimentje, een aai over de bol of een bloemetje, noem maar wat. MEA: ja bloemen heb ik weinig mee. Ja dat is echt wel, nou een keer een bonus of zo. Ik ben een student dus ik kan het wel gebruiken. Maar ja wel een keer de waardering of dat ze mij wat vaker een terugkoppeling geven hoe het is afgelopen met die cliënt nadat ik een melding heb gemaakt. Mij misschien ook meer uitnodigen voor initiatieven of zo omdat ik nu nog niet weet waar ik met initiatieven naar toe moet.	Bloemen Bonus Terugkoppeling over een cliënt Betrokken raken
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: dat vind je wel leuk. Wat vindt je het leukste om te krijgen?	

MEC: die waardebon wat ze toen hadden ja. Of een kaart, zoals cliënten van mij wel, dan sturen ze een kaartje van bedankt dat je dit allemaal hebt gedaan en ja dat soort dingen dat vind ik wel leuk.	Een waardebon Een kaart
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: zou u het wel leuk vinden om een cadeautje te krijgen? CIP: nou ja bij een gelegenheid bijvoorbeeld van een verjaardag dat er iets is van Manna. Dat zou wel leuk zijn. Of bij een andere gelegenheid. Ja ik weet niet zomaar dan merk je helemaal niet dat je bij Manna bent. HH: nee, voor een verjaardag of zo dan zou u dat wel leuk vinden. CIP: ja.	Voor je verjaardag
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Oké, waar kunnen ze u nou echt blij mee maken? CIC: Beter eten. HH: Ja? CIC: Ja, dat. Ik was heus niet, culinaire hoogstandjes maar ik kookte gewoon eenvoudig, heel veel aandacht aan bestedend, smakelijk en dat mis ik zo, he HH: Ja? CIC: Dat mis ik HH: U vindt het eten niet lekker? CIC: Nee, sommige dingen zijn wel lekker, wel goed maar over de hele linie genomen, nee. Dat vind ik heel jammer. Dat vinden mensen, nou zijn er mensen die vinden, oh dat eten hier is prima maar die mensen zijn thuis denk ik ook niets gewend. Dat weet ik nog wel toen ik vroeger in het ziekenhuis werkte. Oh de mensen met de grote monden, die waren thuis niets gewend en die hadden het grootste, hoogste woord. Maar en die zijn er hier ook wel. Die vinden het prima. Maar ook een heleboel niet. Dat weet ik zeker. Ik ja, je moet wat eten, ik eet het op maar HH: Het is niet zoals u thuis deed. CIC: Nee. Oh nee. Dat kan natuurlijk ook niet, in zo'n massa. HH: En zou u, vindt u gewoon. Het zou gewoon wat beter en meer smaakvoller gekookt moeten worden of zegt u, ik wil ook weleens iets anders. CIC: Nou dat anders dat hoeft dan zo zeer niet maar ja smaakvoller. Het is allemaal uit een pakje, zeg ik he. En dat was ik thuis helemaal niet gewend, he. Puur eten, puur, gewoon puur eten he. Ze doen hier de groenten allemaal a la crème. Nou vind ik verschrikkelijk. Het is ene pap en je moet het met de lepel eten. En dan heb ik ook heel veel last hier van het eten, van mijn maag. 's Middags na het warme eten, oh ja. Dat had ik thuis niet. Daarom denk ik, waarom wordt de groente niet gewoon geserveerd. Doe er dan gewoon een bakje bij met, dat doen ze jus ook in zo'n een bakje, met de saus voor degene die dat wil. Maar ik eet het allemaal puur. Vind ik heerlijk.	Beter eten Puur eten

HH: En ze koken natuurlijk een beetje vlak omdat ze, ja er zijn ook een heleboel mensen, die kunnen niet goed tegen scherp eten. Dus dan	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: en vindt u het leuk om iets te krijgen? CEP: oh dat vind ik wel leuk. Is altijd welkom hé. HH: wat vindt u leuk bijvoorbeeld? Wat zou u graag willen krijgen? CEP: nou hoeft niet allemaal van die... klein presentje verder niet. Hoeft niet zo bijzonder hoor.	Kleinigheid
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: oké. Wat zou u het leukst vinden om te krijgen? Stel je voor zorggroep manna die zegt van nou u bent een criticaster en u zou toch wel graag iets leuks willen doen. Wat zou u dan het meeste op prijs stellen? Hebt u liever een aardigheidje of dat ze wat vriendelijker aan de telefoon zijn of een andere hulp of zijn er andere dingen die u graag zou willen hebben? CEC: nou ten eerste een goede hulp. Dat is wat ik het liefste zou hebben.	Goede hulp

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Maar wordt je wel voldoende gewaardeerd voor je werk? MIA: Ik persoonlijk? HH: Ja MIA: Ik persoonlijk wel maar ik weet van collega's, die ervaren dat niet altijd zo. En of dat inderdaad dan zo is of dat het gevoel is. Dat is soms een beetje een grijs gebied	Ik word voldoende gewaardeerd. Sommige collega's ervaren dat niet zo. Een kwestie van gevoel
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: ja, voel je je wel voldoende gewaardeerd bij Zorggroep Manna? MIP: nou, kan soms wel iets meer.	Te weinig waardering
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: en voelen jullie je voldoende gewaardeerd als collega's en voor het werk wat je doet? MIC: nou ik moet het echt van de bewoners en van mijn collega's zelf hebben hoor. En van sommige verpleging maar voor de rest niet. HH: niet van je collega's en van je leidinggevende niet. MIC: leidinggevende niet, wij onder elkaar wel. Weet je wel, van ziet er weer strak uit. En dat heb je ook wel van de verpleging en van de bewoners ook altijd wel. Dat denk ik nou daar doe je het dan ook voor. Weet je wel, van dan zijn ze helemaal blij, oh lekker en dan dat is gewoon leuk. Maar de rest niet echt, dat je echt waardering krijgt. Van hogere hand nee.	Onder elkaar is er waardering. Geen waardering van hogerhand
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: maar je zegt je vindt het leuk om een cadeautje op je verjaardag te krijgen. Maar voel je je voldoende gewaardeerd door de organisatie? MEA: nou in de normale gevallen qua adressen wel maar de adressen waarvan ik echt denk nou hier kan mijn gezondheid weleens onder gaan lijden of hier heb ik toch wel 10 keer zoveel inspanning voor nodig om dat schoon te krijgen dan anders, dan zou ik daar vaak wel iets tegenover zien ja. Maar los daarvan het is gewoon onbetaalbaar hoe die zorgvrager naar je kijkt op het moment dat je diegene een beetje hebt geholpen. Ik kan wel een voorbeeld geven: cliënt die had het huis wel behoorlijk vol staan en haar slaapkamer is volledig bezaait met kleding. Allemaal stapels kleding en ze had zelf amper een plekje over op bed om te liggen en toen heb ik een voorstel gedaan van goh zullen we volgende week een beginnetje maken, beetje opruimen. Is niet mijn taak, ik moet eigenlijk gewoon schoonmaken maar ja ik kan pas goed schoonmaken als het opgeruimd is. En ik heb met haar toen vuilniszakken vol gepropt met kleding wat allemaal weg kon en ze kon zich weer normaal voortbewegen in haar slaapkamer. Het was niet meer een hol, het was echt een slaapkamer. En ik heb alles nog schoongemaakt, voor zover dat nog in dat huis mogelijk was. Maar goed zij was een van mijn cliënten en dat was op een gegeven moment het laatste uur dat ik dacht nou dit gaan we gewoon even doen en die vrouw blijft me ook altijd bij.	Voor een grote prestatie zou wel iets tegenover mogen staan. Soms in sterk vervuilde woningen alleen waardering van de cliënt. ZGM ziet niet wat er in de HO gebeurt

HH: ja maar dat vind ik wel een, dat vind ik eigenlijk wel een uitzonderlijke prestatie. En heb je daar al voldoende waardering voor gekregen? MEA: nou ja eerlijk gezegd weet zorggroep manna niet dat ik al die vuilniszakken heb lopen vullen want het behoort niet tot mijn taak maar ik had wel het gevoel dat ik in ieder geval wel even ervoor heb gezorgd dat haar eigen leefomgeving wat minder deprimerend was en ja goed als mensen veel aan hun hoofd hebben maken ze rotzooi. Dat heb ik ook. Dus bij die vrouw zijn nog veel meer stappen nodig maar het idee dat ik wel even heb kunnen helpen in die korte tijd dat ik daar was, dat gaf mij gewoon een heel prettig gevoel en het gaf haar ook een fijn gevoel, een gelukgevoel. HH: oké dus jij haalt je waardering ook een beetje uit de klanten waar je voor werkt en uit je werk zelf? MEA: ja vooral dat ja. Want daar heb ik het meest mee te maken. Ik heb zo weinig met mijn eigen collega's te maken, dat is vaak per mail. Bij hoge uitzondering een keer per telefoon, gaat meestal per mail. Dus ja mijn werk zijn echt de mensen. HH: vind je het beroep ook eigenlijk eenzaam? Omdat je eigenlijk altijd in je eentje je werk moet doen? MEA: nou op zich niet maar op het moment dat ik echt een overdracht heb gemist over een cliënt waar ik een keer moet invallen, dan denk ik weleens van wist ik maar wie mijn collega's waren en bij wie zij werkten. Maar goed dat is bijna niet te onthouden, er zijn zo ontzette veel cliënten. Maar dan worden er wel personeelsfeesten georganiseerd, tot nu toe ben ik nog niet geweest omdat ik gewoon niet kon maar ja iedereen staat daar eigenlijk in z'n eentje en dan moet je ineens contact maken. Dat is wel raar. HH: ja ja, dat is raar natuurlijk. MEA: maar aan de ene kant vind ik het ook niet echt nodig want ik ga zelf naar een cliënt. Ik zou nooit met een collega naar een cliënt gaan. Tenzij het een intakegesprek is of zo maar dat is niet aan mij besteed in deze functie dus.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: voel je je voldoende gewaardeerd in je werk? MEP: geen antwoord op. HH: ieder mens wil toch gewaardeerd worden? MEP: jawel, ieder mens wil gewaardeerd worden maar je vraagt krijg je weleens waardering. Nee daar kan ik geen antwoord op geven want dat heb ik nog nooit zo gehad. Ik heb wel laatst een gesprek gehad over de cliënten en zo, ook met mijn teamcoach, en dat was wel een heel leuk gesprek met haar en nou geweldig. Vorig jaar is mijn man erg ziek geweest waarvan de schoondochter dus gezegd van je hebt recht op zorgverlof en wat ik dus ook aan heb gekaart en wat ook heel prettig geregeld is. Dat vind ik wel een waardering ja. Dat vind ik wel heel fijn. Het hoeft niet in cadeautjes of in weet ik veel wat. HH: nee maar een compliment kan natuurlijk ook een waardering zijn hé. Als u denkt van wat verwacht u van Zorggroep Manna? Wat zou Manna naar uw gevoel moeten doen?	Geen waardering in de huishoudelijke thuiszorg

Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: ondervind je voldoende waardering voor je werk? MEC: jawel, van de cliënten van mij wel. Zeer zeker, ja. HH: ja, van de cliënten maar ook van Zorggroep Manna zelf? MEC: nou ik denk dat als de cliënt tevreden zijn dan is Manna ook tevreden. Kijk als jij een boze cliënt hebt elke week die belt dan wordt Manna ook niet blij. Kijk en als jij een cliënt hebt die heel tevreden is ja dan is iedereen tevreden. HH: ja dat is zo maar je wilt toch ook gewaardeerd worden door je leidinggevende? MEC: ja maar daar word ik wel door gewaardeerd. Tenminste ik heb nog nooit nee. HH: oké. Je krijgt weleens een compliment of dat ze zeggen dat je het goed hebt gedaan? MEC: jawel, ja.	Wel complimenten van de cliënten en van leidinggevende
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: oké. Maar voelen jullie je voldoende gewaardeerd als familie van onze bewoners? CIaV: ja ik wel. Jawel, absoluut. Als ik kijk, ik vergelijk het met... ik heb nu een kleine beetje vergelijking met het revalidatie gebeuren. Als ik die twee naast elkaar zet, hé de revalidatie waar die zat. Het Ariens en hier. Dat zijn twee hele andere werelden. Daar zat mijn vader 's morgens een halfuurtje therapie en de hele dag aan de tafel. En dan mocht je niks, je mocht niet altijd tafeldekken want dan pak je ze werk uit handen en noem maar op. En hier is het andersom. Wilt u dat, wilt u dat, mag wel. Doe maar hoor. Er wordt naar hem gekeken en als wij komen ja. En met EVV'er kon het... Als ik nu wat zeg krijg ik antwoord, kreeg ik daar ook niet. Dan denk ik wat ben jij voor persoonlijk begeleider. Wordt niet geregeld, ik doe een telefoontje en het is klaar. Ik denk had jij ook gekund want jij bent zijn persoonlijke... ik niet ik ben zijn dochter. En dat soort dingen dat merk ik hier niet. Dat is het grote verschil. Dan denk ik, ik voel me hier gewaardeerd en fijn. Hier hoeft dat allemaal niet, ik kan gewoon zijn dochter zijn.	Ik word voldoende gewaardeerd.
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: ja, en vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt? Dat u serieus genomen wordt? CIP: ik word wel serieus genomen dacht ik zo, ja.	Wel serieus genomen
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster	
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: maar wel een blijk van waardering eigenlijk. CEP: ja.	Een blijk van waardering

HH: dat zou wel mooi zijn. CEP: dat zou mooi zijn.	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: vindt u dat u voldoende gewaardeerd wordt als degene die de hulp krijgt van zorggroep manna? CEC: van de hulpen uit ja. Ja dan word ik wel gewaardeerd. Die moeten ze alleen beter opleiden vind ik. HH: en als ik zeg, wat voor verwachtingen heeft u dan van zorggroep manna. Dat ze, wat zou u zeggen van nou dat verwacht ik eigenlijk van zo'n organisatie. CEC: dat ze gewoon goede hulp sturen naar de mensen. Ik bedoel, wat heb ik eraan als ze hier komen en ze flodderen een keer met de doek over. Ze zien gewoon niet alles. Ze nemen ook niet alles mee, als je... een jaar geleden dat ze mij de stoelen ervoor hebben getrokken. Nou is toch een kleine moeite, zo zwaar zijn ze niet. Die trek je naar voren en even met de stofzuiger erachter. Vorige week had ik er één en die liet gewoon alles staan. Dat hoort toch niet?	Door de hulpen word ik voldoende gewaardeerd.

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep Manna? MIA: Ik draag Manna een warm hart toe en ik hou van mijn werk en omdat ik van mijn werk hou en van mijn cliënten hou, hou ik van Manna.	Draagt een warm hart toe. Ik hou van Manna
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: in hoeverre gaat jouw betrokkenheid bij Zorggroep Manna? Je werkt er natuurlijk al vrij lang. En voel je je sterk betrokken bij de organisatie? MIP: dat zou misschien iets meer kunnen maar goed ik heb zelf ook een gezin met 2 kleine kinderen, of de 2 kleinste zijn intussen al 5 en 8, en dat is toch echt mijn prioriteit. Dat staat wel op nummer 1. En ik werk 20 uur en dat vind ik ook genoeg. Ik ben dus ook opleider en dat deel draag ik ook mijn steentje bij. Dus op het moment vind ik het ook wel goed zo. Ja.	Betrokkenheid kan meer zijn. Prioriteiten liggen anders. Het is wel goed zo
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: ja maar jullie zijn criticasters maar in hoeverre voel je je betrokken bij zorggroep manna? MIC: ja ik behoorlijk. Echt betrokken. Ja maar dat is niet echt manna, het is hier echt met de bewoners. Ja met het werk wat ik doe. Weet je wel, dat heb ik dan wel ik ben wel echt betrokken bij de mensen. HH: dus als ik vraag van wat zijn de dingen waar je het meest bij betrokken bent, zijn dat dan de mensen die hier wonen? MIC: ja	Ondanks C. wel betrokken. Niet bij Manna, maar wel bij bewoners
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké. Waaruit blijkt jouw betrokkenheid bij zorggroep manna? Waarin voel je je betrokken? MEA: nou goed als ze bij mij een heleboel cliënten inplannen en ik denk oeh die cliënten op die dag kunnen niet. Dan ga ik eerder ervoor zorgen dat cliënten op de juiste plek in de planning komen dat ik wel kan dan dat ik zeg tegen mij collega goh ruim jij maar even op wat ik heb aangericht of zo. Ik ben wel iemand die redelijk zelfsturend is en zelf ook goed kan plannen. Ik heb vorig jaar extreem veel moeten plannen, dit jaar weer is niet veel anders. En dat is haast wel een 2^e baan bij mij. Maar ik heb ook wel geleerd dat ik iets vaker nu nee moet gaan zeggen omdat mijn studie er niet onder mag gaan lijden. Niet dat dat vorig jaar zo was maar mijn studie is dit jaar aanzienlijk zwaarder. HH: en wat studeer je? MEA: verpleegkunde, ik ben begonnen met verzorgende IG vorig jaar en nou voor dat ik met die opleiding begon ben ik dus bij zorggroep manna begonnen om te kijken van goh hé ouderen zijn dat echt de mensen waarmee ik de zorg wil verlenen. Ik zat al met een mooi eerste baantje binnen een zorginstelling voor mijn studie. Nou ja verzorging IG, ik moest met verzorging IG beginnen omdat ik ja een totale switch maak, ik om dus uit het bankwezen maar ik werd niet voldoende uitgedaagd. Het was wat te makkelijk en ik ben dus doorgestroomd naar niveau 4 nu. En ik zit nu in het 2^e jaar en het is wel een	Wordt veel extra ingezet. Is zelfsturend en kan goed plannen. Neemt wel eens teveel hooi op de vork Volgt een studie en is ambitieus

flink tandje hoger. Het is gewoon nu ook naar manna toe af en toe zeggen van sorry ik kan echt niet werken. Alleen mijn vaste cliënten die hebben voorrang en hoe het ook gaat die plan ik hoe dan ook weg in mijn week. Maar alle cliënten die er nieuw ingezet worden terwijl ik aan heb gegeven van ik wil alleen maar mijn vaste cliënten voor voorlopig. Dan moeten zij dat oplossen, dan ga ik dat niet constant oplossen want dan word ik helemaal gek.	
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief MEP: zorgen dat alles goed verloopt. En dat, die bijeenkomsten die mis ik weleens. HH: de bijeenkomsten ja ja ja ik begrijp het. Je staat door thuiszorg toch wat meer op afstand van de organisatie zelf maar voel je je wel voldoende betrokken bij de organisatie? MEP: ja net wat je zegt, je staat meer op afstand dus dat zit niet in de verzorging. In de verzorging zit je dichterbij de organisatie dan dit. HH: zou je meer betrokken willen zijn bij de organisatie? MEP: ik vind het zo goed. HH: u vindt het wel goed zo eigenlijk. MEP: ik vind het goed. Ik ga mijn eigen gang en als er wat is dan trek je aan de bel.	Voelt zich minder betrokken door minder bijeenkomsten Leidt tot onverschilligheid
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: ja. Nou u werkt er eigenlijk al vanaf 2007 dat is toch een hele tijd, 9 jaar. Dat betekent dat u toch wel betrokken bent bij Zorggroep Manna. Anders was u wel ergens anders heen gegaan. MEC: nee, dat was ik allang. HH: waaruit blijkt die betrokkenheid? MEC: de waardering wat ze weleens zeggen. Jawel jawel jawel jawel. HH: dus u voelt zich wel op een bepaalde manier verbonden met Zorggroep Manna. MEC: jawel.	Voelt zich wel betrokken door de waardering. Voelt zich verbonden met ZGM
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: nee, dat kan ik me voorstellen. In hoeverre voelt u zich betrokken bij Zorggroep Manna? CIP: ja, wat noem je betrokken. HH: ja, nou geeft u ook om Zorggroep Manna of maakt het u niet uit? CIP: och jawel je leeft hier nou eenmaal maar ja. HH: zou wel graag wat meer betrokken willen zijn? CIP: ligt eraan met wat of hoe. HH: ja, nou dat u het leuk vindt en het fijn vindt om hier te wonen. Dat willen we toch graag. CIP: ja.	Voelt zich niet betrokken en heeft er ook geen behoefte aan
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Oké prima, dus u voelt zich wel betrokken bij zorggroep Manna.	

CIC: Ja, absoluut, ja.	C. voelt zich wel betrokken bij ZGM
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: nee. In hoeverre bent u betrokken bij Manna? Hoe voelt u zich betrokken bij de organisatie? CEP: ja nou ik vind het al heel wat dat ze zo nu en dan bellen hoe het gaat en zo. Maar dat vind ik wel waardering natuurlijk.	Mw. Is eenzaam en stelt contact zeer op prijs
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: toch ontvangt u al 4,5 jaar hulp van zorggroep manna. Voelt u zich ook op een bepaalde manier betrokken bij de organisatie? CEC: nee helemaal niet. HH: nou goed maar toch bent u wel 4,5 jaar, krijgt u al hulp. CEC: ja maar waar moet je dan heen? HH: u heeft geen andere keus. CEC: nee. En ik kan slecht tegen veranderingen dus ja dan laat je dat op z'n beloop.	C. voelt zich totaal niet betrokken bij ZGM Een hekel aan veranderingen

Thesis Axiaal coderen – Zelf uitstraling verbeteren

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Ja, dat geloof ik ook. Goed om het in het interview te noemen denk ik. Ja, wat vindt je, hoe zouden we met elkaar de positieve uitstraling van Manna nog kunnen versterken? MIA: Door zelf positief te zijn en ook de mensen die wat zwakker zijn en die het niet altijd zien zitten, mee te nemen en weer op te beuren. En inderdaad dan kom je weer terug op dat verbindende en op dat betrokken zijn bij de collega's. Ik denk ik denk dat dat gewoon zo belangrijk is dat we mensen zijn, dat we menselijk blijven en intermenselijk blijven en dat we elkaar dragen. Elkanders lasten en dat we daardoor positief de toekomst in kunnen gaan. HH: Oké. MIA: Dat zijn uiteindelijk de Bijbelse uitgangspunten.	Zelf positief zijn en anderen opbeuren Elkanders lasten dragen en positief de toekomst in.
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké, eens even kijken. Ja wat zou je zelf nog willen doen om dingen te verbeteren of om meer ambassadeurs te krijgen? MIP: ja, dat is een goede. Ik werk met plezier dus dat ja. HH: ja, nu de rest nog. MIP: ja, precies nu de rest nog. Ja.	Met plezier werken
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: wat zou zorggroep manna moeten doen om een betere uitstraling te hebben naar buiten? MIC: nou ik denk dat je dan toch gewoon met de bewoners zelf, dat mensen dat ook zien. Weet je wel, in de buurt of zo. Ze rijden geregeld langs zodat je het kan zien. Dat zie je niet. Dat ze met de mensen wat leuks doen. Ga lekker een keer naar het winkelcentrum met z'n allen. Dat zit hier dicht in de buurt, je kunt hier genoeg. Er zit hier een mooi park aan de overkant. Ja dat doen ze 1x in de week, deden ze toen maar dat. Of ze nemen 1 fiets mee, dat werkt natuurlijk ook niet. Dat is elke keer dezelfde. Dat zie ik de laatste tijd ook niet meer. Weet je wel toen gingen ze weleens fietsen met dat mooie weer en dan denk ik mooi weer zat. Heerlijk. Maar het is echt de tijd want als je alleen met 6 bewoners staat dan hebben die mensen ook geen tijd om iets leuks met die mensen. Dat vind ik echt heel jammer. Kijk zoals gister kwamen ze gewoon bij me om te vragen wil je even helpen met de bewoners gaan eten. Ik heb geen tijd, ik heb 2 afdelingen ik zou niet weten hoe ik dat zou moeten doen. Sorry maar ik zou het graag doen maar daar ben ik niet voor aangenomen. Als het nou misgaat ben ik er verantwoordelijk voor, dat doe ik echt niet. Ik zei dan moeten ze gewoon gaan overleggen met die boven jou staat of dat mag eventueel. Meehelpen doen we allemaal weleens helpen aankleden weet je wel ja dat vind ik kleine moeite. Maar ja met eten, ja die heeft slikproblemen.	Met z'n allen naar een winkelcentrum
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur	

HH: wat vind je, wat zou jij nou willen veranderen aan zorggroep manna waardoor het een betere uitstraling krijgt. MEA: nou ja meer betrokkenheid naar de cliënten. HH: is het toch gewoon de zorg verbeteren? MEA: ja	Zorg verbeteren
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: oké. Nou daarmee geeft u duidelijk aan dat u cliëntgericht bent eigenlijk. Ja, oké. Nou dat is wel een doelstelling van Zorggroep Manna. Wat zou Zorggroep Manna kunnen doen om een positievere uitstraling te krijgen naar buiten? MEC: dat wat ik aangeef met de cliënten. Als zij 1x in de 3 maand naar de cliënt heengaan, ook degenen die gewassen worden, die verzorgd worden en weet ik veel wat. Als daar eens 1x in de 3 maand iemand heengaat en gewoon eens vragen hoe het ermee is. Ik denk dat je dan een heleboel op scoort. Want dat doet geen enkele organisatie. Dat doet Livio niet, dat doe Ariens niet. Dat doet geen enkele doet dat. HH: oké. En als u nu bekijkt, wat zou u er zelf aan kunnen doen om een betere uitstraling te geven aan Zorggroep Manna? MEC: dat bedoel ik, dat wat ik net zei. Daar krijg je een veel betere uitstraling van. HH: ja maar dan hebben we het over de organisatie maar wat zou u er zelf ook iets aan willen doen? MEC: jawel, ik doe dat al. Ik ben al heel erg cliënt bezig. Kijk, al een cliënt van mij die woont hier vlakbij die belt zo meteen ik ben gevallen of dit komt ik niet bij MEC kun je alsjeblieft even... omdat je zo dichtbij woont fiets je er even heen. Kijk en dat heeft niks mee te maken dat je, hoe noem je dat, dat je daar HH: dat je kritisch bent MEC: nee, maar dat je dat gewoon hart voor hebt en dat je dat doet. Kijk en dat doen de meeste niet. Want ik heb dat gehad met mijn schoonmoeder. Die zat in Livio de Kromhof, en dan heb je mensen die hebben hart voor hun ding maar je hebt er ook een heleboel die dat niet hebben. En dat heb je bij Zorggroep Manna precies zo. Je hebt heel veel die het voor het geld alleen doen, je hebt ook heel veel die het doen omdat ze het leuk vinden. Kijk en die moet je binnen zien te houden. HH: ja oké. Maar goed, u zegt u zou er zelf ook aan willen helpen. U zou bijvoorbeeld ook zelf, u geeft aan van er moet eigenlijk meer controles zijn, dan zou u ook misschien wel wat meer controle willen houden. MEC: ja, jawel.	Controle uitoefenen
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	
Code CIP: Client Intramuraal Passief	

HH: oké. Wat zouden wij nog kunnen doen door Manna een wat positievere uitstraling te geven? Hoe zouden wij het nog beter kunnen doen? Ja, u heeft het al gehad over het tafelkleedje maar misschien zijn er nog wel meer. CIP: ja, zulk soort dingen dat je denkt hé. Het is soms zo braaf en dat ben ik niet gewend. HH: ja, en het mag ook weleens iets luxer eigenlijk. CIP: ja, dat vind ik zeker. HH: met welke dingen zouden wij u nog meer een plezier kunnen doen? U heeft het al gehad, u wilt een keer naar een eucharistie toe. Maar zijn er nog meer dingen wat Zorggroep Manna voor u kan doen? CIP: die zijn er geheid maar ik wil me nou niet... dat weet ik zo niet. HH: stel je voor u zou graag iets willen, u zou een wens hebben, durft u dat wel aan de verzorging kenbaar te maken? Durft u wel om te vragen? CIP: dat weet ik niet. Dat denk ik niet. HH: nee, dat durft u niet te vragen? CIP: nee, dat moet eigenlijk makkelijker gaan. HH: ja, eigenlijk zou dat makkelijker moeten gaan hé. U zou toch wel alles moeten kunnen vragen? CIP: ja. HH: en waarom durft u dat niet zo goed? Zijn ze wel vriendelijk? CIP: jawel, vind ik wel hoor. Ze zijn wel vriendelijk. HH: en waar bent u dan bang voor als u iets zou vragen? CIP: dat ze denken wat een lastpak of daar heb je haar weer. HH: denkt u dat u lastig gevonden wordt? CIP: ja, daar zou ik bang voor zijn. HH: ja? Nou u bent toch helemaal niet lastig? Absoluut niet.	Bang om lastig gevonden te worden
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Wat zouden we kunnen doen om Manna een positievere uitstraling te geven en wat zou u bijvoorbeeld zelf kunnen doen eraan? CIC: Nou in ieder geval. Ik zeg altijd je moet nooit de vuile was buiten hangen, he. Dat moet je niet doen. Want de positieve dingen noem ik ook hoor. Ja, zeker. Daar begin ik altijd mee. HH: Ja. CIC: Dat vind ik ook terecht. He want we zijn allemaal mensen met fouten en gebreken. En er is geen mens volmaakt. He maar goed om het allemaal te realiseren zoals je, zoals het eigenlijk zou moeten en je graag zou willen hebben. Dat is natuurlijk ook altijd niet haalbaar, he. Want volmaakt bestaat niet, he HH: Nee CIC: Er zei vroeger eens een patiënt tegen mij, als je het volmaakt wilt hebben, moet je hier niet wezen (in dialect), zei ze ja HH: Ja CIC: Ja	

HH: Dat is overal zo natuurlijk. CIC: Dat is overal zo. HH: Maar we moeten wel ons best doen, natuurlijk he? CIC: Ja, ja. Maar goed wat ik dan zie. Meer leiding he, dat er een verpleegkundige aan. Dat was vroeger in Marthoord volgens mij ook. Maar nu hebben ze allemaal managers. Maar ik heb dat aan den lijve ondervonden, toen de managers kwamen. Toen begonnen de moeilijkheden. HH: Ja, ja CIC: Ik zeg, een ding ik zeg. Volgens mij moeten ze alle managers weer naar huis sturen, verpleegkundigen aanstellen. Vakbekwame meiden die leiding kunnen geven. Ik denk dat dat heel hard nodig is.	Geen managers, maar verpleegkundigen
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: ja maar hoe zou u bijvoorbeeld als u nou op een verjaardag bent met vrienden of familie. En zou u er dan voor voelen om positief over Manna te praten en dat u de goede uitstraling geeft? CEP: ja, hoor. Ze vragen me er ook wel naar. Hoe het bevalt en ik zeg nou ik zeg ik heb geen klachten. HH: ja oké nou helemaal duidelijk. Ik moet zeggen dat ik bedankt voor dit interview want het is helemaal duidelijk wat u verteld heeft. Want dat is ja. CEP: ja het is persoonlijk allemaal hé. HH: ja het is persoonlijk maar wat mij betreft bent u, zit u in een duidelijke categorie. Hé? CEP: ja, welja.	Ik heb geen klachten
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: wat zou u in dit, wat zou u zelf kunnen doen om de uitstraling van zorggroep manna positief te beïnvloeden? Wat zou u er bijvoorbeeld aan kunnen doen? U heeft al zelf aangegeven ik ga naar een ander toe maar zijn er ook nog andere dingen die u zegt van nou dat zou ik misschien kunnen doen om de situatie te verbeteren? CEC: als ze mijn goede hulp zouden geven dan vind ik het goed. En een vaste hulp, niet meer iedere keer een ander want dat zeg ik, ik kan al heel slecht tegen veranderingen en je krijgt iedere week een ander. Ja de telefoon vind ik niet zo belangrijk want zo vaak heb ik ze niet aan de telefoon. Maar als je ze eraan hebt dan wil ik wel graag fatsoenlijk behandeld worden. Ja toch? HH: ja, maar dat u bijvoorbeeld de hulpen er eens op aanspreekt dat ze het niet goed doen. Helpt dat ook. CEC: ja dat helpt ook niet. HH: oké en een compliment geven helpt ook niet? CEC: nee ook niet. Ja maar daar werken ze niet harder om. Ze vinden het wel leuk om een compliment te krijgen maar ze werken niet harder. Ja het is voor hun natuurlijk ook, ze komen bij vreemde mensen, dat is moeilijk en vooral als je zo jong bent. Maar ik vind wel zoals ze zo in de vakantietijd vakantiehelp	Een goed vaste hulp Fatsoenlijk behandeld worden.

hebben moeten ze beter screenen. Dat vind ik wel ja. En de vaste hulpen beter opleiden.	Vast hulpen beter opleiden
---	----------------------------

Thesis Axiaal coderen – Verhaal vertellen

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Zou je want je bent een ambassadeur. Zou je een verhaal kunnen vertellen, dat je zegt, dat heb ik meegemaakt, dat is nou typisch Manna. MIA: Dat is moeilijk hoor. Ik weet niet of dat typisch Manna is. Het feit dat we vorig jaar met z'n allen zo in een financiële, in een financiële nare situatie terecht zijn gekomen en dat de directeur toen opriep aan alle collega's en alle medewerkers of wij toch een kleine bijdrage wilden leveren om er financieel er weer wat bovenop te komen en dat dat toen ontzettend veel gehoor aan is gegeven omdat iedereen toch heel erg betrokken was bij Manna. Misschien waren er mensen bij die alleen maar vreesden voor hun baan. Dat zal zeker maar iedereen was in die zin zo betrokken dat er velen van ons dat hebben gedaan waardoor Manna er financieel weer redelijk bovenop is gekomen. Dan kun je toch wel stellen dat dat ook een iets is wat niet in een ander bedrijf zou zijn gebeurd maar wel bij ons. En dat vind ik, dat zal ik altijd blijven herinneren	Verhaal dat zoveel mensen vrijwillig meededen met financiële actie vorig jaar
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: oké. Zou jij als jij Manna nou zou moeten karakteriseren zou je een verhaaltje kunnen vertellen nou dat heb ik nou meegemaakt, dat is nou typisch Manna? MIP: ja ik denk toch dat Manna ja, de Christelijke identiteit. Ja, dat staat boven, dat maakt Manna uniek denk ik. HH: oké. En hoe zouden ze dat nog beter uit kunnen dragen? Of kunnen laten zien aan de buitenwereld? MIP: ja, nou ja daar hadden wij toen die vergadering over gehad. Voor de vakantie was dat of zo. Ik denk dat je dan wel begint met de goede stap in de goede richting.	De Christelijk identiteit dat maakt ZGM wel uniek
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: zouden jullie een verhaal kunnen vertellen wat je hier meegemaakt hebt of iets waarvan je zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna? Daar blijkt nou echt datgeen wat jullie nou bedoeld hebben, dat is nou ten voeten uit of zo. MIC: ja dat vind ik maandag 's morgens de kerkdienst. Dat vind ik echt zorggroep manna ja. Dat is Christelijk. En zoals met de kerst dat er dan een school komt met liedjes zingen. Ja dat is ook heel herkenbaar voor heel veel van deze bewoners hier. Dat is gewoon heel mooi. Ik vind het uitgangspunt prachtig. Ik ben er wel voor, ik vind het een heel goed initiatief van Christelijke instellingen. Moet er wel wat gebeuren.	De kerkdiensten op de maandagmorgen en het schoolzangkoor met de kerst
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: oké, als je naar manna kijkt en de kenmerken daarvan, zou je ook een verhaal kunnen vertellen wat je hebt meegemaakt dat je zegt van nou dat is nou typisch manna? MEA: nou ik denk dat ik toen melding heb gemaakt van die vrouw met die thuissituatie. Ja weet je ik heb toen die vrouw geholpen met opruimen en zo en	

dat was allemaal niet nodig geweest maar ze hebben er daarna wel iets mee gedaan denk ik want ze hebben mij op een gegeven moment weer een keer teruggestuurd daarnaartoe. En toen schrok ik me kapot, ze had namelijk het hele huis redelijk opgeruimd, alles wat heel donker was, was opeens licht. Maar ja is dat echt vanuit manna of is dat gewoon omdat ze weten dat die cliënt mij prettig vond en. Ik vind het een hele lastige vraag. Die vraag zou ik moeten kunnen beantwoorden maar ik kan er even niet opkomen.	Ze heeft een vrouw goed geholpen en daarna was haar huis helemaal opgeruimd en licht
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: en als je kijkt, nou als je bij verschillende gewerkt hebt dan weet je ook een beetje hoe de organisatie in elkaar zit. Zou je iets kunnen vertellen wat specifiek bij Manna hoort? Een verhaaltje of zo dat heb ik meegemaakt en dat was nou typisch Manna. MEP: nee, dat heb ik niet zo nee.	Geen verhaal
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: Als u nou naar de organisatie kijkt Zorggroep Manna zou u dan een verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch Zorggroep Manna wat u meegemaakt hebt in de afgelopen 9 jaar? MEC: wat bedoelt u daarmee? In de negatieve zin of in de positieve zin? HH: nou wat u maar wilt. Als u zegt van nou als ik aan Zorggroep Manna denkt dan denk ik aan nou in 9 jaar heb je weleens iets meegemaakt. MEC: ja jawel. 1 ding daar ben ik nog steeds heel boos over. Dat is, wij moeten urenbriefjes ondertekenen bij de cliënt en die moet de cliënt ook tekenen. Alleen ik heb dan toevallig elke keer een cliënt die heel slecht ziet dus ik zeg doe maar over zo en dan is het wel goed. Is ook goed. Toen ik pas bij Zorggroep Manna werkte, toen moest je ook urenbriefjes inleveren elke keer. En dat is mij 2 of 3 keer overkomen dat ik te laat... heb ze mij 50 euro gekort op mijn salaris. En daar ben ik nu nog steeds boos over want als ik bij een cliënt kom en ik heb vakantie en ik kom en ik kijk nou ze hebben niet getekend. Nee dat wouden ze niet terwijl wij moeten tekenen en daar wordt niks van gezegd. Die hoeven niks in te leveren maar ik moest toen de tijd 2008 of 2009 werd ik 50 euro gekort op dat kleine beetje wat ik had omdat ik te laat was met de briefjes. HH: en als ik u zo beluister dan vindt u dat heel erg eigenlijk. MEC: ja vind ik schandalig. HH: dat vindt u erger dan wanneer u zeg maar MEC: bij Manna ging het heel slecht en daarom wil ik daar in principe ook geen cent daar aan spenderen. Alleen om die 50 euro wat ze me toen in hebben gehouden. Want dat mogen ze helemaal niet. HH: ja, want u vindt eigenlijk die 50 euro die u hebt in moeten leveren is erger dan dat u bijvoorbeeld bij de kerst 50 euro had gekregen. MEC: ja vind ik wel. Want daar heb ik voor gewerkt en dat hebben ze mij afgepakt. Alleen omdat je te laat bent terwijl als je nou kijkt, de keren dat je kijkt is van de 10 keer 8 keer niet ondertekent. En er wordt niemand gekort. HH: oké. Nou dat kan ik me voorstellen dat dat pijn doet.	Uren te laat ingeleverd kost € 50,-. Daar is ze nog steeds boos over

MEC: ja dat vind ik schandalig.	
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: Ja zou je als je kijkt naar Manna en wat het specifieke kenmerken zijn, zou je een verhaal kunnen vertellen dat je zegt van dat vind ik nou typisch Manna? Wat hebben jullie daar voor beeld bij? CIAv: moet ik even nadenken. CIAm: ik denk dat voor je vader heel erg geldt dat voor hem typisch Manna is dat hij op de gang, onderweg, buiten, waar hij is dat hij snel contact heeft met mensen die hij kent en daar ook al een band mee heeft. Dat dat voor je vader heel erg mooi is en dat is natuurlijk omdat het voor hem dan prettig is vinden wij dat ook prettig. Want als je ziet dat je vader geen aansluiting heeft, geen gesprekjes meer doet. Dan vind je dat zelf vervelend dus ik denk dat dat heel erg 2 wegen is. Voor hem is het prettig en wij zien dat hij zich daar prettig bij voelt. CIAv: waardoor wij het weer makkelijker los kunnen laten. CIAm: waardoor wij het makkelijker los kunnen laten en niet iedere dag drie keer per dag doen. CIAv: ja maar dat had ik daar wel. Die klas zat ik elke dag. CIAm: die klas waar wij zaten we elke dag 2 keer. CIAv: daar moest je wel 2 keer als het moest. Als er wat was dan belden ze mij. Dan moest ik mijn vader rustig maken en ik denk ja dat is jou pakkie an. Ik heb al zorgen genoeg. En dat, ik denk dat ik dat als ik naar Manna kijk maar ik weet niet of dat algemeen verpleeghuis is. Dan denk ik ja ik ben blij dat hij hier zit.	Vader kan snel contact maken en vind aansluiting. Er ontstaat een band, waardoor het voor hem prettig en ook de familie kan het makkelijker loslaten
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: en wat zou u dan graag willen hebben? Als u wensen heeft want u bent natuurlijk ook nog beperkt in uw lopen en dergelijke. Maar waar kunnen ze u nou een plezier mee doen? CIP: ja, ik wil bijvoorbeeld graag zondags naar de eucharistieviering en dat is...dan moet ik begeleiding hebben zeg maar naar Ariens Zorgpalet. HH: ja en u zou heel graag een keer naar een eucharistieviering willen? CIP: ja, daar vind ik heel veel aan. HH: ja ik merk dat het u ook zelfs aangrijpt eigenlijk. En u zei al u bent eigenlijk rooms-katholiek. En dan wil je natuurlijk eigenlijk ook wel een keer naar een eucharistie. CIP: dat zou ik willen ja. Ik bedoel dat hoeft niet vast elke week of weet ik wat zoals het uitkomt maar wel dat er een beetje aandacht voor is dat je daar interesse voor hebt. HH: ja en waarom gaan ze nu niet met u naar een eucharistieviering? CIP: ik heb er ook niet naar gevraagd moet ik zeggen. Maar ik mis het wel. HH: ja oké. Maar u zou toch ook gewoon kunnen vragen? CIP: ja, maar dan denk ik wie moet er daar nou met mij heen gaan en begeleiden zou ik haast zeggen er naar toe en weer terug. Dat vind ik dan weer veelgevraagd.	Mw. Rooms Katholiek en wil graag naar de eucharistieviering. Zij zou daar niet heen mogen. Dat grijpt haar sterk aan. (navraag na het interview leert dat zij altijd naar de eucharistieviering gebracht wordt)

HH: nou maar ik denk wel dat u dat rustig mag vragen. Als u dat graag wilt dan is dat denk ik geen enkel probleem. CIP: ja ik weet het niet. Ik kan toch met enkele katholieken, met een paar samen. HH: ja, dat u met een paar samen zou kunnen. Kijk, nou ik merk wel dat die wens bij u heel diep zit en dan zou het toch heel mooi zijn als dat een keer geregeld zou kunnen worden? CIP: ja. HH: oké. Heeft u nog meer van dat soort dingen dat u zegt van nou dat zou ik heel graag willen? CIP: ja, toen kwam er een mevrouw hier en die bracht mij communie. Dat vond ik fijn maar die is in één keer niet meer weer geweest en dan denk ik ja dat zou ik best eens in de maand willen. Ja of eigenlijk vaker maar eens in de maand dan ben ik al een heel eind. HH: ja, dat kan ik me voorstellen. Het is goed dat u dat zegt. CIP: ik weet niet wie die mevrouw was. Ze heeft zich toen wel genoemd maar ik weet het niet meer. HH: nou dat gaan wij even voor u uitzoeken. CIP: ja, en of dat nou op de zaterdagavond of op de zondagmorgen, ik weet niet wanneer die diensten zijn, dat maakt ook niet uit. HH: zou u een verhaal kunnen vertellen dat u zegt nou dat is nou typisch Manna? CIP: dat lijkt me heel moeilijk. HH: nou misschien kunt u iets vertellen wat u het afgelopen jaar heeft meegemaakt wat u zich kan herinneren. HH: zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u hebt meegemaakt afgelopen jaar? CIP: ik denk dat ik dat heel moeilijk vind. HH: ja maar toch zijn er wel dingen die u aangrijpen zie ik. CIP: jawel, ook met andere mensen als ze iets hebben. Dat ik dan denk oh wat erg of wat sneu of wat moet ik daarmee, kan ik daar nog helpen. Nee. HH: nou dat is toch wel een stukje betrokkenheid wat u nou aangeeft. CIP: ja, dat heb ik ook wel. HH: u voelt zich wel betrokken bij andere mensen ook. CIP: ja, maar dat heb ik altijd gehad. HH: ja, nou dat is toch mooi. CIP: ook wel over opvoeding en een dubbel gezin en ja is dat mij thuis ook bijgebracht. Als er ergens in de buurt iets was, ga daar eens even heen of doe eens even dit. Ja je kunt wel even de boodschappen gaan doen of ja dat werd ons wel geleerd.	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster	

HH: Oké, zou u een verhaal kunnen vertellen van wat u meegemaakt heeft. Van dat u zegt, dat is nou typisch Manna? CIC: Nee, dat zou ik niet, nee. Nee want weet u, ik denk dat het in andere tehuizen heus niet beter is. Dat denk ik helemaal niet. Nee, want het is ook de tijd waarin we leven, he? Het is, het is niet meer als vroeger. En dat geldt over de hele linie. Dat werkt in alle dingen door. He, we leven in jachtige tijden, alles moet snel. He, men, ja men heeft niet echt tijd meer voor elkaar. Ja, minder geld, minder personeel. Ja de overheid. HH: Bezuinigt. CIC: Die is er wel debet aan, he denk ik.	Het is niet meer als vroeger. Alles moet snel. Men heeft geen tijd voor elkaar, minder geld, minder personeel en de overheid bezuinigd.
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: nee dat heeft met de ouderdom te maken he. En kunt u een verhaal vertellen waarin u iets beleefd heeft wat heel specifiek bij manna past? CEA: een verhaal? HH: ja wat u meegemaakt heeft waarin blijkt wat manna specifiek is? CEA: nou dat heb ik eigenlijk al gezegd. HH: daar heeft u al veel over verteld he. CEA: in het begin heb ik verteld over ontslagen uit het ziekenhuis en dat José vertelde dat ik hulp van hun kreeg en zo en dat ging allemaal op mij over van het zal wel, het zal we goed wezen. Dat drong niet tot me door. En dat ging heel vlug hoor, maar een week geloof ik dat ik al eruit krabbelde. En niet één dat je een pets krijgt of zo die een beetje nukig doet maar je bent niet altijd even vrolijk 's morgens. He als patiënt. En die vatten alles lief op, er is er niet één die zegt he doe eens gewoon of zo. Ze accepteren dat ook allemaal.	Als ik eens slecht gehumeurd ben, blijft de verzorging altijd even lief.
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: als u, ik weet niet wat voor beeld u hebt bij Manna maar zou u eens iets kunnen vertellen, een verhaaltje of zo, dat u zegt nou dat vind ik nou typisch Manna? Dat ze dat doen. CEP: nee.	Geen verhaal
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: en als u nu over zorggroep manna nadenkt, kunt u dan, zou u bijvoorbeeld een specifiek verhaal kunnen vertellen dat u zegt van nou dat is nou typisch zorggroep manna? CEC: ik weet niet misschien als je bij al die instellingen wel hetzelfde, dat weet ik niet. Maar nee ik word er in ieder geval niet vrolijk van.	Het is bij alle instellingen hetzelfde: je wordt er niet vrolijk van

Thesis Axiaal coderen – Verbeterpunten

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur	
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: wat zou daarin Zorggroep Manna beter kunnen doen? MIP: Ik denk sowieso beter communicatie ook onderling. Meer overleg en als een team aangeeft het wil niet meer ja dan moet je daar echt een passende oplossing voor zoeken. En niet over een paar weken maar daar moet je gelijk naar gaan kijken. HH: er moet gelijk ingegrepen worden? MIP: ja. HH: je zegt ook communicatie. Wordt er ook slecht gecommuniceerd of? MIP: ik denk soms wel ja. Deze afspraak was ook niet gecommuniceerd. Dat maakt verder niet uit maar ik denk dat er wel beter gecommuniceerd kan worden, ja.	Beter onderling communiceren Beslissingen niet uitstellen
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: waarin zou zorggroep manna naar jullie verbetering moeten bewerkstelligen? Wat zouden ze moeten verbeteren? MIC: ik denk dat ze zelf eens hier, en er komt er wel één weet je wel, zeg maar van de hogere hand en die loopt dan mee. En dat gebeurt, dan zijn ze één keer zo en dan valt je dat gewoon zelf op he dat verschil. Want je komt hier elke dag en dan hey hier klopt iets niet. Dan denk ik ja dan kan het wel. Dan denk ik eigenlijk moeten ze gewoon eens steekproefsgewijs, geen tijd of niks, gewoon eens hoppakee. Echt even gewoon verrast langskomen en kijken hoe het dan is. Weet je wel, van niet aangeven dit en dan en dan want dan is alles spic-en-span en dan kunnen ze het allemaal en dan denk je zo hoort het eigenlijk. HH: maar als ze weg zijn dan gaat het weer helemaal verkeerd? MIC: ja, zeker. Ja dat werkt gewoon niet, dat is nou een verwachte inspectie en dan rennen ze allemaal. Is dat over dan is het is ook gewoon, dan zakt het schip weer in elkaar. HH: ja oké, en wat zouden ze dan moeten verbeteren? Jullie zeggen onverwacht komen maar zou dat helpen? MIC: ja echt wel. Maar gewoon eens midden op de ochtend, zeg maar vroeg dat is net en dan eens kijken van hoe of wat, hoe het echt met de mensen ja, hoe het hier loopt. HH: maar heb je dan het gevoel dat er ook te weinig discipline is of zo? Dat als er geen toezien oog is dat men er dan een handje mee ligt? MIC: weet je wat je hier krijgt, de ene doet het wel dus de andere doet het niet en degene die het dus altijd die heeft op een gegeven ogenblik dan ook die loopt steeds tegen een muur op. Die denkt nou, die denkt dan ook op een gegeven moment ja ik doe het ook niet meer. Weet je wel, dat krijg je. En dat krijg je hier steeds meer vind ik. Dat zei ik van de week ook nog tegen een of andere leidinggevende die hier rondliep, ik zeg jullie moeten eens kijken...	Onverwachts controleren van hogerhand

steekproefsgewijs langskomen maar dat doet een baas ook bij een eigen bedrijf die gaat ook op de werkvloer meekijken, functioneert het allemaal wel naar behoren. Dat gebeurt hier eigenlijk gewoon niet. Omdat zij op kantoor zitten. Op kantoor alles uitdenken, mooie plannetjes maar er is geen lijntje naar beneden naar de werkvloer. Ik denk dat dat het grootste probleem is. Maar je wil ook als werknemer, wil je ook gewoon waardering voor het werk wat je doet. Dat krijgen wij eigenlijk nooit. Er komt nooit iemand langs van nou dat heb je top gedaan of zo. Een verpleegster of zo zelf, die wel. Maar degene die jou leiding moet geven hoor je dat niet plus die kan ook puntjes van kritiek leveren. Zeg maar dat bepaalde dingen, een bepaald systeem van je werk en als je dan iets vergeet of zo, dan kan ze daar ook even op wijzen. Dat is natuurlijk heel belangrijk denk ik. HH: kun je nog herinneren wat voor jullie punt het is waarin je je het meest irriteerde? Kun je een voorbeeld noemen van dat je zegt van nou daar heb ik mee heel boos over gemaakt of dat heeft me geweldig geïrriteerd? MIC: ja ik bijvoorbeeld wel dat ik heel vaak tabletjes vind. En dat ik dat aangeef, netjes en dat ik dan niks terug hoor. Er wordt dan, denk ik dan, weinig mee gedaan omdat je het dan niet hoort. Het gebeurt nu nog. Dan denk ik, dat vind ik ernstige zaken. Het gaat om in de oorsprong gaat het om de bewoner en dan wordt er gewoon nergens wat mee gedaan. Straks stikt die erin, dat vind ik wel ernstig. HH: zijn er ook nog punten die jullie positief beoordelen? Kun je iets herinneren waarvan je zegt daar ben ik wel blij van geworden? MIC: nou ik heb wel bepaalde collega's waar ik heel goed mee kan en die op dezelfde lijn liggen als ik. En dat is wel fijn. Dan heb je ook wel wat aan elkaar. Je hebt wel steun aan elkaar. HH: maar betekent dat. Beluister ik nou ook dat er dan wat groepjes zijn? Dat je zegt van nou wij hebben met elkaar, zijn heel kritisch. En er is ook nog een ander groepje die het anders beleeft of zo? MIC: nee het is niet echt een groepje. Dat is je hebt het er weleens over weet je wel. Je weet wel bij wie je je ei kwijt kunt. Dat wel. En bij wie niet. Ja wij kunnen de persoon wel aanwijzen waarvan we zeggen die loopt de kantjes eraf ja. En dat zijn er meerdere die zo denken. HH: nou ja, jullie zijn criticaster maar zouden jullie wel een fan of een supporter van zorggroep manna willen worden? MIC: nu? Nee helemaal niet. Eerst beter je best doen daar ginds. Ik denk niet dat dat nu het moment is. HH: ja, wat zou er voor jullie. Als je het even totaal samenvat, wat zou er dan voor jullie moeten veranderen dat je zegt van nou als er nou dat gebeurt dan ben ik in 2018 ook een ambassadeur. MIC: als alle aandacht eens naar de bewoner gaat. Dat is gewoon lekker in de tuin en gewoon eens iets leuks dat die mensen gewoon gewaardeerd worden. Dat ze zeggen ja dat is leuk want vanmorgen was het ook leuk maar dat ligt er	Kloof tussen leiding en werkvloer Meer waardering voor je werk Beter terugkoppelen
--	---

ook aan wat en er worden liedjes gezongen en dan zijn die mensen allemaal vrolijk. En dat hoort gewoon zo vind ik. Gewoon van ja je hebt allemaal wel een dag van niet of wel maar weet je wel ik heb zin aan zingen en dan gaan we zingen. Ja dus dat je ook gewoon voor de bewoners nou dat heb je hier ook nou ik heb zin aan huppelen nou dan ga ik met die man huppelen. Wat maakt het uit. Zo'n man is dan weer helemaal happy. Ja dan denk ik het zijn voor die mensen ook maar hele kleine dingen. Het hoeft niet constant maar gewoon een van die kleine dingen. En als ik dat zou, dan...en die had je hier lopen en die zijn gewoon gaan lopen en dat vind ik het ergste. Ja precies. Je had hier hele goede mensen lopen en die hebben ze gewoon laten gaan en dan denk ik nou en dat vind ik... en dan pakt wat goed loopt krijgt geen vaste contracten en wat wel goed functioneert dat krijgt. Het is zo uit balans. Als dat voor de mensen echt zo dat je zegt weet je wel dat je niet met een rotgevoel weggaat dat je niemand ziet dat die moet huilen. Dat vind ik verschrikkelijk. Nee dan worden we fan. Dan worden we groot fan zo.	Wensen van de bewoners vervullen Leuke dingen met de bewoners doen
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: maar je zegt ook dan moeten er meer medewerkers komen? Heeft Manna te weinig personeel vind je? MEA: ja want ik hoor soms wel geluiden van cliënten dat ze ervan balen dat er dan weer iemand niet kan of dan kunnen ze sommige cliënten niet wegschrijven en dat is gewoon heel erg jammer. Maar er zijn ook cliënten die soms verplaatst worden en ze weten dan niet wie er komt. De brief komt te laat aan of ja dat is wel jammer. Kijk als ze daar iets strakker op zouden zijn dan zouden de mensen zelf ook wat positiever doen. Ik zelf ben heel positief maar dat komt ook omdat ik zelf daarin bijdraag. Als ik naar de cliënten ga is het niet alleen maar schoonmaken, het is ook echt een belangrijk sociaal moment van die ouderen. Het doorbreekt hun sociale isolement even op dat moment, dat is mijn grootste motivatie waarom ik de zorg in ga en dit als bijbaan ernaast doe. Omdat ik vind dat die mensen gewoon een beetje aandacht nodig hebben. En je merkt ook dat ze het waarderen. En ja wat dat betreft maakt dat mij een ambassadeur van zorggroep manna denk ik. Ik kijk naar de hele mens.	Meer personeel inzetten Afspraken beter communiceren
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief	
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: en wat zou Zorggroep Manna dan moeten veranderen om die doelstelling te halen? MEC: meer openheid. Wat ik zeg bij de cliënten en ten opzichte van het personeel. HH: meer openheid. MEC: ja. HH: oké. Dan heeft u het ook over integriteit eigenlijk. MEC: ja.	Meer openheid

HH: nou dat is heel positief in ieder geval. Dit is een beetje het einde van mijn interview. Eigenlijk zegt u van ik ben eigenlijk helemaal niet zo kritisch op Zorggroep Manna maar toch hebt u wel een aantal dingen genoemd dat zou een stuk beter kunnen. MEC: dat vooral dat wat ik zeg met die mensen en zo, de cliënten. Kijk, want je hebt heel veel mensen daar op kantoor zitten. Dan kan er heus wel eentje om de beurt de cliënten af. HH: ja, en daar eens achter de deur kijken hoe het gaat. MEC: ja kijken hoe het gaat. Kijk, je komt bij een cliënt, je werkt er 2 uur en dan komen ze, daar ergeren heel veel cliënten zich aan, dan komen om 8 uur zeggen ze en dan gaan ze om 10 uur weg maar ze krijgen wel een kop koffie zeggen ze. Kijk en ik begin om kwart voor 8 bijvoorbeeld en ik ga om 10 uur weg. Ik hou dat kwartiertje koffiedrinken zit er bij mij niet bij in. Dan doe ik wel dat kwartier doorwerken.	Meer controle op de werkvloer
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur	
Code CIP: Client Intramuraal Passief	
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Ja, u bent in ieder geval nog kritisch? CIC: Ja. HH: en zo zijn er misschien nog meer, denkt u. CIC: Ja, ja moet er toch wel het een en ander veranderen, dacht ik. HH: Wat zou u denken, wat zou zorggroep Manna moeten veranderen om dat voor elkaar te krijgen? CIC: Ja dat er meer leiding is, leiding en toezicht op wat er gebeurt. Ja gek maar dat heeft ieder mens nodig, he. Ik bedoel in de tijd in mijn opleiding die hoofdzusters en eerste verpleegkundigen die waren niet mals maar ik had er wel respect voor he. Nou en of. Ik kon er goed mee overweg. HH: Ik heb weleens iemand horen zeggen, iedereen heeft recht op controle. CIC: Ja, ja HH: Ja, CIC: Ja, en dat mis ik hier, is dat nou financieel niet mogelijk? Dat hier een hoger verpleegkundige komt die de leiding heeft en toezicht. HH: Nou ik denk dat dat niet met financiën te maken heeft. Ze hebben het anders georganiseerd en nu zeggen ze, op dit moment zeggen ze degene die op de werkvloer aan het werk zijn, die moeten verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen werk. Maar u zegt eigenlijk van dat kunnen ze niet goed aan die verantwoordelijkheid. CIC: Nee, dat dacht ik niet. CIC: Nee	Meer leiding en toezicht

HH: En dan is het soms wel even handig om wat peper en zout en wat kruiden er bij te doen. CIC: Maar dat doe ik niet eens hoor. Dat was ik thuis ook niet gewend. Geen scherp eten, geen zout. Nee, maar bijvoorbeeld, je krijgt hier geen spoortje vet. Ik ben ook heel erg afgevallen. Ja en thuis gewoon een lekker stukje vlees en nou gewoon lekkere jus erbij. Klaar, we aten heus verder niet vet. Maar nou ja en of de groente alleen een beetje stoven met een klein klontje boter erin. Dat deed ik wel. Ja en dat mis je hier he. HH: Ja, oké CIC: Ja en de kwaliteit, ook de kwaliteit van het eten, het vlees bijvoorbeeld. Misschien was ik ook wel heel erg verwend maar ja ik ging naar een goede slager. Ik heb liever een heel klein stukje dan zo'n stuk en van slechte kwaliteit. HH: Ja, dat begrijp ik. CIC: Ging naar een boerenslager, ja HH: Ja dat is toch wel, dat is toch wel lastig en toch wel anders als u thuis gewend was. CIC: Ik snap ook wel dat dat niet kan.	Maaltijden zoals ik vroeger thuis gewend was
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur HH: nee oké. Wat zou manna nog beter moeten doen of veranderen om nog meer ambassadeurs te krijgen? CEA: gewoon 'vandan goan' HH: gewoon door blijven gaan CEA: ja	Niets veranderen
Code CEP: Client Extramuraal Passief	
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: en wat zouden ze dan eigenlijk moeten veranderen? CEC: vriendelijker voor de telefoon en goede uitleg en goede hulp. Dat is het belangrijkste. Je hebt gewoon iedere week een ander. Daar word je gewoon mee gesold. En het is een straf als je ziek wordt.	Vriendelijker voor de telefoon Niet iedere week een andere medewerker

Thesis Axiaal coderen – Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?

Code MIA: Medewerker Intramuraal Ambassadeur HH: Ik ga je daar straks nog wat meer vragen over stellen. Als je kijkt naar rechtsboven daar staat het gewaagde doel. In 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep Manna. Wat denk je, zou zorggroep Manna dat gaan halen? MIA: 2018 is wel heel snel. Ik weet wel dat ze het gaan halen maar of dat 2018 is? Het is zo meteen al 2017 HH: Ja. De tijd dringt. MIA: Ja, de tijd dringt, maar we zijn op de werkvloer, merk ik wel dat we goed bezig zijn. Ik merk wel dat er een bewustwording is sinds deze vierluik geïntroduceerd is, merk ik dat wel ja.	Ja, ze gaan het halen maar, misschien niet in 2018
Code MIP: Medewerker Intramuraal Passief HH: Nou deze ken je waarschijnlijk wel. Dat is de visie van Zorggroep Manna. Daar wil ik wel een paar vragen over stellen want er staat aan de rechterkant het gewaagde doel nou daar gaat mijn onderzoek over. Denk jij bijvoorbeeld dat ze het doel gaan halen? Dat in 2018 alle medewerkers en alle cliënten ambassadeur zijn van Zorggroep Manna? MIP: als we op deze toer verdergaan niet. Dat denk ik niet. Maar ik denk als er veranderingen komen en er zijn meer personeel, mijn collega's die heeft iets minder werkdruk dan dat je dan wel zou halen maar dan moet er wel het een en ander gaan veranderen. Dat is mijn mening.	Nee, als we op deze manier verder gaan niet. Meer personeel, minder werkdruk
Code MIC: Medewerker Intramuraal Criticaster HH: en wat denk je, zou zorggroep manna de doelstelling halen in 2018 elke cliënt en medewerker een ambassadeur voor zorggroep manna? MIC: ik denk het niet, als je links rechts allemaal zo hoort denk ik dat niet. Nee mooi streven maar dan moet er eerst geluisterd worden. En dan ook vragen wat kunnen we eraan doen? En wat wil een ander ervoor doen om dat te krijgen? Samen moeten we dat doen. Dat vind ik, dat papiertje dat hangt er maar daar wordt verder niks mee gedaan. Vind ik niks mee gedaan. Het hangt er. Dat is net als, dat vind ik ook zo frustrerend. Ik ben zelf Christelijk maar als ze dan zeggen van ja is dat nou een Christelijke instelling? Over medewerkers dan hier, daar word ik dan zelf een beetje chagrijnig van hier. Ja ik ben ook Christelijk, dat heeft hier niks mee te maken. Het gaat gewoon om het mens wezen en hoe ga je fatsoenlijk met elkaar om? Respect ja voor de mens. Maar daar schoppen ze dan als eerste tegenaan en dat is natuurlijk makkelijk.	Nee Eerst luisteren Vragen wat kunnen we er aan doen Samen moeten we het doen Fatsoenlijk met elkaar omgaan
Code MEA: Medewerker Extramuraal Ambassadeur HH: dat is de visie eigenlijk van zorggroep manna. Dat is een richting die zij volgen. En rechtsboven daar staat het gewaagde doel. Dat heb ik net al jou, met elkaar over gehad. Daar staat, dat is ook een gewaagd doel: in 2018 iedereen ambassadeur. Maar de andere dingen die daarop staan hebben daar ook allemaal mee te maken want de kernwaarden en de kernkwaliteiten die zijn geformuleerd om ervoor te zorgen dat het hoge doel wordt en het gewaagde	

doel wordt bereikt. Wat denk je, we hebben nog 2 jaar te gaan tot 2018, zou zorggroep manna het halen? Alle medewerkers en cliënten ambassadeur van zorggroep manna? MEA: ik denk dat ze het wel zouden kunnen behalen maar dan moeten ze wel meer medewerkers aannemen als thuishulp want daar is naar mijn idee een groot tekort aan. Ik denk ook dat het vanuit, ja ik heb niet echt contact met mijn collega's behalve de backoffice zeg maar die alles inplannen. Ik denk dat het wel haalbaar is maar daar is denk ik wel een regelmatige enquête voor nodig. Ik weet niet hoeveel ze daar precies aan doen. HH: nou wat denk je als we weer even teruggaan naar de ambassadeurs. Denk je dat ze het gaat halen in 2018, elke cliënt en elke medewerker ambassadeur? MEA: ja maar ze moeten er wel aan trekken.	Het is wel haalbaar, maar meer personeel inzetten regelmatige enquête
Code MEP: Medewerker Extramuraal Passief HH: Nou dit is, dit noemen wij bij ons het visievierluik wat we hebben. Dat is dus een beetje de richting die Zorggroep Manna kiest. En nou we hebben het al even gehad over de ambassadeurs. Er staat in 2018 moeten alle medewerkers en cliënten ambassadeur zijn. Zou Zorggroep Manna dat lukken of niet? Dat is nog 2 jaar. MEP: dat weet ik niet. Weet ik niet, nee kan ik geen antwoord op geven. HH: dat is wel een echt gewaagd doel. MEP: ja, ik kan daar geen antwoord op geven. Ik weet niet hoe anderen daarover denken en in mijn positie misschien wel maar ik weet niet, ik hoef niet voor een ander te denken. HH: nee natuurlijk niet. MEP: nee, ik weet het niet. Weet ik niet, kan ik geen antwoord op geven. HH: nee, oké. Wat denk je wat zou Zorggroep Manna moeten doen om dat doel in 2018 te halen? MEP: zorgen dat zoveel mogelijk personeel erachter staat wat ze willen. HH: ja en hoe zouden ze dat voor elkaar kunnen krijgen? MEP: hoe ze dat voor elkaar krijgen dat weet ik niet. Ja goed hun best blijven doen en ja ook naar het personeel toe en ja verder weet ik het niet zo. Kan ik niet zoveel van vertellen.	Weet ik niet Ik hoef niet voor een ander te denken
Code MEC: Medewerker Extramuraal Criticaster HH: in het gewaagde doel daar staat in 2018 elke cliënt en medewerker ambassadeur van Zorggroep Manna. MEC: dat vind ik ook dat dat dat moet. Ja. Ben ik het wel mee eens. HH: ja? Oké. Denkt u ook dat ze het zullen gaan bereiken? MEC: als iedereen meewerkt wel. Dan wel. HH: als iedereen meewerkt zullen ze het kunnen halen? MEC: dan wel ja. Als iedereen dat ook doet maar als iedereen er dan ook 100% achterstaat. Dan zullen ze het wel halen. HH: ja en denkt u dat dat ook zal lukken? Dat iedereen er achter gaat staan?	Ja, als iedereen meewerkt

MEC: ik hoop het want niet iedereen is hetzelfde natuurlijk. Dat heb je in elke instelling, bij elk zorgkantoor heb je dat. HH: ja. Als je nou hier staat het is een gewaagd doel. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna in 2018. Denkt u dat ze dat echt zouden kunnen halen? MEC: dat kan wel maar dan moet iedereen dat willen. En als ze dat niet willen dan wordt het niet.	Als iedereen het wil, kan het
Code CIA: Client Intramuraal Ambassadeur HH: Er staat 2018, dat is over 2 jaar. Dan moet iedereen ambassadeur zijn. Wat denken jullie zou Zorggroep Manna dat halen of niet? CIaV: ik hoop het. CIaM: ja ik denk dat de medewerkers het moeten eigenlijk. Anders zit je waarschijnlijk niet goed op je plek. Hé ik denk als je echt elan hebt en dat wil graag dan draag je ook de visie uit. Ik denk dat het stukje mensen wonen hier allemaal ik denk dat dat moeilijk is. CIaV: dat is heel moeilijk. Dat is een uitdaging. CIaM: want je blijft volgens mij altijd een percentage mensen houden die het niet goed vindt en die niet positief wordt. CIaV: ja en dat is onder de bewoners ook wel te snappen. Ik snap dat ook. Als ik naar mijn vader kijk, in het begin helemaal, nu begint hij een beetje zijn draai te vinden. Was alleen maar negatief, ja tuurlijk je wordt ook zo uit je huis gehaald dus is dat negatief. CIaM: ja dat moet je doorbreken. Hij zoekt ook wel de mensen op die ook wat negatief zijn. Dat deed hij in het begin ook. Dan ging hij naar meneer S., die had ook wel een beetje ja namen die moeten ze maar doorstrepen. Meneer S, dat was hij ja daar ging hij ook wel toen hij als vrijwilliger liep hier. Die was ook wel wat negatief. Maar goed dat is op een gegeven moment ook de leeftijd en op ieder slak dan zout leggen is dan makkelijk. CIaV: je hebt dan tijd om na te denken hé noem maar op. Dus je kunt ook wat meer zout op de slakken leggen dan iemand die continue bezig gehouden wordt. Die hebben geen denktijd en die hebben dan geen nee ik ga nou dit.	Dat is een uitdaging Je zult altijd een percentage houden die niet positief wordt
Code CIP: Client Intramuraal Passief HH: rechtsboven staat op het visievierluik het gewaagde doel en dat is iedere cliënt en medewerkers van Zorggroep Manna is ambassadeur in 2018. Denk u dat dit doel wordt gehaald. Iedere cliënt en medewerker een ambassadeur? CIP: Nou, dat zou wel kunnen, maar dan moet er nog wel wat veranderen.	Ja, maar dan moet er wel wat veranderen
Code CIC: Client Intramuraal Criticaster HH: Daar staat erbij, in 2018 zal iedereen ambassadeur zijn. Maar denkt u dat ze dat gewaagde doel gaan halen of niet? Iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur? CIC: Nou daar ben ik bang voor.	Ik ben bang van niet
Code CEA: Client Extramuraal Ambassadeur	

HH: In het visievierluik daar staat als gewaagde doel in 2018 is iedere cliënt en medewerker ambassadeur van zorggroep manna. Denkt u dat ze dat, dat ze die doelstelling gaan halen? CEA: ja, deze groep wel ja. HH: oké, mooi. CEA: het kan toch niet beter? Ik bedoel, laten we zeggen je zult altijd mensen natuurlijk hebben die wat anders van instelling zijn, wat negatiever of zo. Dan zal het een beetje anders liggen maar die gaat er niet over van helemaal negatief ten opzichte van dat punt. HH: je zult ze nooit helemaal positief krijgen. CEA: nee	Ja, dit team wel Sommige mensen zijn negatiever
Code CEP: Client Extramuraal Passief HH: kijk, als u rechtsboven kijkt. Dan staat daar: in 2018 is elke cliënt en medewerker een ambassadeur van Zorggroep Manna. Wat denkt u zouden ze dat halen? Is dat zo in 2018, is dan iedereen ambassadeur? CEP: oh dat denk ik wel. Ik denk wel dat ze dat halen. HH: ja? CEP: ja, dat denk ik wel. HH: nee? Oké. Even kijken. Nou we hebben het gehad over wat in 2016... we zijn een beetje aan het eind van het interview. Als u nou kijkt naar 2018, dan denken ze dat iedere medewerker en iedere cliënt ambassadeur is van Zorggroep Manna. Maar denkt u nu nog steeds dat ze het gaan halen? Ik zie u nou toch wel heel moeilijk kijken hé. CEP: ja, dat weet ik ook niet. Dat weet ik ook niet. HH: dat is toch wel moeilijk hé. CEP: ja. Ik vind het al heel dat Manna... als ik dat bekeek... wie was dat toch... toen dacht ik dat kan ook nooit. Waar was dat nou. Oh dat was ook zo'n organisatie, daar zijn er toen heel veel ontslagen of ze gingen over de kop. HH: TSN.	Ja, ik denk het wel Ik weet het niet
Code CEC: Client Extramuraal Criticaster HH: Er staat bijvoorbeeld in, in het gewaagde doel daar staat in 2018 dan willen ze graag dat iedereen zowel de cliënten als de medewerkers ambassadeurs zijn van zorggroep manna. Wat denkt u zullen ze dat gaan halen in 2018 of niet? CEC: nou als ze zo doorgaan als nu niet. HH: nee dan moet er nog wel het een en ander veranderen. CEC: jazer wat veranderen. HH: nou nogmaals even de doelstellingen, u hebt het er al over gehad. U zegt van dat gaan ze niet halen in 2018. Waarom zouden zij nou die doelstellingen in 2018 niet halen? CEC: als ze zo doorgaan en ze doen dat bij meerdere mensen, dan denk ik niet dat ze dat halen.	Nee, als ze zo doorgaan halen ze het niet

Bijlage XVIII : Interview codeboom Historie

Code: totstandkoming visievierluik – Visievierluik is uit de organisatie zelf voortgekomen. – 100 mensen uit de organisatie hebben in groepen het visievierluik in gevuld. – Het visievierluik is door toenmalig MT in 1 keer goedgekeurd. – Is onderuit de organisatie onafhankelijk ontstaan. – MT heeft niets aan het visievierluik veranderd.	Het ontstaan van het visievierluik	Visievierluik
Code: draagvlak visievierluik – Visievierluik wordt breed in de organisatie gedragen.		
Code: klantgerichtheid visievierluik – ZGM heeft als kleine instelling geen ruim PR budget. – Een goede ambassadeur daar kan geen reclamecampagne tegenop. – Gewoon goed willen doen voor de klant.		
Code: in hoeverre leeft het visievierluik – Het visievierluik leeft het meest in de ondersteunende ring. – Huishoudelijke ondersteuning heeft de grootste afstand. – Er voldoende draagvlak voor het Visievierluik, maar niet iedereen kent het VV en doet er ook iets mee.		
Code: acties tot nu toe – Acties die uitgezet zijn: ▪ De Challenge ▪ Cadeautjes op de visie ▪ Zichtbaarheid VV – Yellowbelt training Lean methodiek. – Verbeteracties, leiderschapstraining. – De kosten zijn moeilijk in beeld te brengen. – Vanwege de financiële stuk proberen we het nu in het dagelijks werk te integreren.	Uitgevoerde acties vanaf 2013	
Code: effect van de acties tot nu toe – Op de verjaardagskaart is heel positief gereageerd. – Acties vanuit voortdurend verbeteren leveren de meeste ambassadeurs op. – Geen enkele actie is overbodig geweest.		
Code: nog lopende acties – Acties die op dit moment nog lopen: ▪ Yellow belt training ▪ voortdurend verbeteren programma		

▪ verbindend leiderschap – Cadeautjes geven ▪ medewerker van de maand – visie laten leven – vlog van de bestuurder		
Code: gewaagd doel – Het gewaagde doel was het moeilijkste te bepalen. – Iedereen moest hierdoor gemotiveerd raken. – Vertrouw je Manna wel de zorg voor je eigen ouders toe? – Zou je ZGM bij anderen aanbevelen is iets dat iedereen raakt? – Iedereen kan daar iets aan doen. – Gewaagd doel moet eigenlijk niet haalbaar zijn. – Iedereen ambassadeur is naar de mening van H. niet mogelijk.	Gewaagd doel	Gewaagd doel
Code: aantal ambassadeurs tot nu toe – NPS: ▪ Thuiszorg 34 ▪ Somatiek 83 ▪ PG Cypressenhof 20 ▪ PG Wingerd 21 – Medewerkers juli – 6 – Rest wordt aangeleverd.		
Code: NPS – Ambassadeurs worden bij ZGM gemeten met de NPS. – Meting medewerkers maandelijks en cliënten 1 x per 2 jaar. – Meetinstrumenten: ▪ Medewerkers email; ▪ Cliënten schriftelijk. – Er worden naast de NPS geen overige vragen gesteld. – Respons wordt later opgegeven. – Naast de NPS-vraag worden ook controlevragen gesteld. – Controlevragen moeten nog worden ontworpen. – NPS is een sterke KPI. – Beloningen zijn niet gekoppeld aan KPI's. – Managers worden wel aangesproken op de resultaten. – Onderlegger van het gewaagde doel is: behandel je je cliënten net zoals je je eigen ouders zou behandelen. – Van de CQI is een benchmark zodat vergelijking met concurrenten mogelijk is.		

– Feedback van cliënten worden vastgelegd in het zorgdossier en gebruikt voor het verbeterregister. – Klachten worden door een speciale klachtenfunctionaris behandeld en er is altijd terugkoppeling.		
Code: aantal cliënten en medewerkers tot nu toe – In 2018 heeft ZGM ongeveer 4000 ambassadeurs nodig.		
Code: Persoonlijke aandacht – Het hoger doel en de kernwaarden horen bij elkaar: waarvoor staan we? – Het gewaagde doel en de kernkwaliteiten horen bij elkaar: wat willen we bereiken? – Bij sollicitaties wordt hierop getoetst. – Veel medewerkers die gaan voor persoonlijke aandacht.	Voor iedereen	Hoger doel
Code: Christelijke basis – Gelijkwaardigheid voor iedereen. Geen verschil tussen christenen en niet christenen. – Ook door niet-christenen wordt de christelijke identiteit erg gewaardeerd. – Christelijke normen en waarden uit kunnen dragen.	Christelijke basis	
Code: Gelijkwaardig – Personeelsinstrumenten worden ook op de kernwaarden afgestemd	Gelijkwaardig	Kernwaarden
Code: Integer – De zorginkoop wordt eerlijk ingevuld – Dat is niet altijd de gemakkelijkste route – Transparantie is een stuk beter geworden. – Alles is vrij voor inzage – Soms vergeten mensen dingen, dat is toch iets anders dan onbetrouwbaar	Integer	
Code: Verbindend – Thuiszorgmedewerkers staan op afstand. Daar is verbinding met de organisatie heel belangrijk. – Zorg voor verbinding met jezelf en verbind je aan de ander.	Verbindend	
Code: Geloof in wat je doet – Medewerkers zouden meer zelfvertrouwen mogen hebben en trots zijn op hun werk. – In het oosten zijn we te bescheiden.	Geloof in wat je doet	
Code: Co-creatie – Co-creatie is samen de meerwaarde zoeken: – $1+1=3$ – Creativiteit los maken en buiten de kaders denken – Ondernemen zou meer mogen.	Co-creatie	Kernkwaliteiten

– Afbeeldingen kunnen soms lange stukken tekst vervangen – In de teams worden mensen vooral zelfstandig gemaakt, maar daarin wordt juist ook samenwerking gestimuleerd		
Code: Uitdagen – Uitdagen wordt nog weinig gedaan. – Door drukte nemen mensen zichzelf en anderen in bescherming. – Er worden wel steeds ambitieuzere doelen gesteld. – Te lief voor elkaar.	Uitdagen	
Code: Professionaliteit – Ontwikkeling van professionaliteit door opleiding en kwaliteitseisen. – De kwaliteitsstandaard wordt niet altijd gehaald. – Persoonlijke aandacht en professionaliteit verdragen elkaar niet.	Professionaliteit	
Code: Voortdurend verbeteren – ZGM is ISO gecertificeerd en bij de audit complimenten. – Borging gebeurt met het verbeterregister. – Normen worden gesteld door onze eigen ISO en door de inspectie van de gezondheidszorg.	Voortdurend verbeteren	
Code: Gaat ZGM-doelstellingen halen in 2018? – Het hoger doel en de kernwaarden moeten haalbaar zijn voor 2018. – Met de kernkwaliteiten komen we een heel eind, maar de professionaliteit moet nog hard aan gewerkt worden. – Ook voortdurend verbeteren. – Het tempo opschroeven. – Draagvlak vanuit het Strategisch platform blijft belangrijk. – Geld en aandacht voor voortdurend verbeteren en professionaliteit. – Werving en selectie en functioneren afstemmen op de visie.	Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?	Wat moet ZGM doen tot 2018?
Code: is het erg dat de doelstelling niet wordt gehaald – De doelstelling zullen we niet halen, want het is bewust een gewaagd doel. – We gaan een feestje vieren en dan maken we een doorstart naar een nieuwe visie. – Een vergelijk in een benchmark met andere instellingen is wel belangrijk. – We moeten weer nieuw motivatie zoeken		
Code: welke acties zullen tot de doelstelling leiden – De acties passen bij voortdurende verbeteren.		

– Uiteindelijk moet dit in de organisatie vanzelf blijven groeien.		
Code: cultuurverandering – Klantgerichtheid wordt getraind bij de receptie en het KCC naar een cultuur van gastvrijheid.		
Code: verantwoordelijkheid voor het behalen van de doelstellingen – Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor het visievierluik. – Er is geen beloning aan gekoppeld.		
Code: waar gaat de aandacht naar uit? – De verdeling van de aandacht vanuit de leiding is: ▪ 30% financiën ▪ 50% bedrijfsvoering ▪ 20% visievierluik		
Code: waarde van ambassadeurs – De waarde van ambassadeurs: ▪ medewerkers zijn trots op hun vak, goede zorg leveren ▪ uithangbord ▪ geen promotie meer nodig ▪ een gelukkige cliënt met een gelukkig leven		

Bijlage XIX : Interview codeboom overig

MIA: – Overtuigd Ambassadeur MIP: – Overtuigd Passieve – We zijn tevreden – Hebben punten van kritiek. Dingen kunnen beter. MIC: – Overtuigd Criticaster – Heeft wel opbouwende kritiek MEA: – Ambassadeur aangemeld door anderen MEP: – Ziet zichzelf als Ambassadeur – Vindt het werk zwaar – Mag meer beloning zijn. – Is wel positief maar duidelijk een Passieve MEC: – Door collega's aangemeld als Criticaster – Ziet zichzelf niet zo. CIA: – Overtuigd Ambassadeur – Positief – Contact met EVV'er goed – Korte lijntjes – Snel contact – Je wordt serieus genomen. – Er wordt wat mee gedaan CIP: – Overtuigd Passieve – Heeft kritiek. – 90% gaat goed maar niet alles CIC: – Overtuigd Criticaster CEA: – Door anderen opgegeven CEP: – Zeer tevreden – Maakt haar niet uit CEC: – Is aangemeld is Criticaster	Een Ambassadeur, een Passieve of een Criticaster?	Gewaagd doel: Ambassadeurs In 2018
MIA: – Een warm hart toedragen – Werken vanuit geloof. – Visie en doelstellingen van ZGM onderschrijven. – Vanaf dat de visie zichtbaar werd in de organisatie – Liefde voor de cliënten MIP: – Er zijn te weinig uren, er is te weinig geld, te weinig personeel en te laag opleidingsniveau. – Vast personeel kent de cliënt beter – Er moet goede zorg worden geleverd MIC: – Er zit al jaren een neergaande lijn in. – Slechte communicatie – Er wordt niets mee gedaan. – Er zitten veel gaten in de communicatie – Goede adviezen worden niet opgevolgd – Er ontbreekt draagvlak voor zelfsturing	Waarom ambassadeur, passief of criticaster	

MEA:	– Manna beziet de mens in z'n totaal (holisme) – Ik ben zelf niet gelovig – De gelovige inslag paste het beste bij mijn gevoel – De maatstaf van de Bijbel als controle		
MEP:	– Goede voorlichting – Christelijke achtergrond – Een fijne organisatie		
MEC:	– Stoort zich nergens aan bij ZGM		
CIA:	– Lang bekend met ZGM vanuit de kerk		
CIP:	– Een vies tafellaken		
CIC:	– Ze zijn vriendelijk – Er ontbreekt leiding – Makkelijk werk afschuiven – Er wordt onvoldoende aangesproken op fouten – Afschuiven – Lakse houding – Langs elkaar heen werken – Onzorgvuldig met medicijnen – De zorg laat veel te wensen over		
CEA:	– Berichtgeving is zo negatief – De zorg is zeer goed		
CEP:	– Wordt goed behandeld		
CEC:	– Personeel onvoldoende geschoold – Ontevreden over de zorg – Niet vriendelijk aan telefoon. – Je wordt minderwaardig behandeld – Te veel invalkrachten en geen vast personeel. – Te laat reageren		
MIA:	– Er gaat niets mis. – Het kan iets later worden. – ZGM gaat haar doelstellingen zeker halen	Waarde van ambassadeurs	
MIP:	– 10% zou erg zijn, maar 80 of 90% mag je heel blij mee zijn. – Naamsbekendheid, volle kamers en groei		
MIC:	– Vooruitgang is belangrijker dan ambassadeurs – Ambassadeurs kunnen wel nieuwe cliënten opleveren. – Maar ik beveel mijn oma niet bij ZGM aan.		
MEA:	– Ambassadeurs nodigen nieuwe mensen uit om te komen werken		
MEP:	– Ambassadeurs leveren meer klanten op. – Verder weet ik het niet		
MEC:	– Ambassadeurs voegen geen waarde toe – De cliënt moet tevreden zijn. Daar gaat het om.		
CIA:	– Zonder ambassadeurs zou ZGM doodbloeden – Betere zorg dat moet het uiteindelijke doel zijn.		
CIP:	–		

CIC:	– Ambassadeurs niet op korte termijn realiseerbaar	Visievierluik	
CEA:	–		
CEP:	– Mw. Is zelf door een ambassadeur over de streep gehaald		
CEC:	– Misschien levert het mond-tot-mond reclame op		
MIA:	– Vierluik is bekend. – Zij werkt het meest met de kernwaarden		
MIP:	–		
MIC:	– Visievierluik is bekend		
MEA:	– Visievierluik bij sollicitatie bestudeerd		
MEP:	–		
MEC:	–		
CIA:	– Uitleg visievierluik. – Is niet bekend		
CIP:	– Visievierluik is bekend		
CIC:	– Visievierluik is bekend		
CEA:	– Visievierluik is niet bekend		
CEP:	– Visievierluik is bekend		
CEC:	– Visievierluik is bekend		
MIA:	– Er is veel ondersteuning en persoonlijke aandacht – Ook onderling – Dit komt omdat de betrokkenheid groot is op de woongroep. – De bewoners zijn zeer hulpbehoevend. – Er is een groot verschil tussen intramuraal en extramuraal	Persoonlijke aandacht	Hoger doel
MIP:	– Persoonlijke aandacht kan beter – Als medewerkers onder elkaar valt er nog veel te winnen		
MIC:	– Geen persoonlijke aandacht – Veel praktijkvoorbeelden van hoe het niet moet – Persoonlijke aandacht collega's onder elkaar is sterk per persoon verschillend		
MEA:	– Geeft zelf veel persoonlijke aandacht, maar moet wel haar grenzen bewaken. – Soms zijn woningen te sterk vervuild		
MEP:	– Te weinig tijd voor persoonlijke aandacht – Mis de wegbezuinigde bijeenkomsten wel. – Geeft aan zelf geen behoefte te hebben aan persoonlijk aandacht		
MEC:	– Geen persoonlijke aandacht vanuit Manna zelf		
CIA:	– Ja, er wordt veel persoonlijke aandacht gegeven aan de cliënt		
CIP:	– Niet altijd persoonlijke aandacht		

CIC:	– Geen persoonlijke aandacht voor haar zelf – (partnerindicatie)	
CEA:	– Voldoende persoonlijke aandacht	
CEP:	– Tevreden over persoonlijk aandacht	
CEC:	– Mw. ervaart geen enkele persoonlijke aandacht	
MIA:	– Persoonlijk aandacht is extramuraal veel moeilijker dan intramuraal – Er zijn geen problemen met niet-christelijke collega's – Christelijke en niet christelijk cliënten worden gelijkwaardig behandeld	Gelijkwaardig
MIP:	– Iedereen wordt in de eigen waarde gelaten – Geen onderscheid christelijk en niet christelijk	
MIC:	– Gelijkwaardigheid klopt	
MEA:	– Iedereen wordt gelijkwaardig behandeld	
MEP:	– Wel gelijkwaardig – Geen hiërarchie – Gelijkwaardigheid onder personeel	
MEC:	– Soms is er onderscheid in opleiding – Neerbuigend over schoonmaakwerk – Onderscheid wordt niet gemaakt door de leiding – De verzorging net boven de huishouding die maakt onderscheid	
CIA:	– Er wordt geen onderscheid gemaakt. – Ook niet naar afkomst	
CIP:	– Geen onderscheid naar geloof	
CIC:	– Wel gelijkwaardige behandeling	
CEA:	– Wel gelijkwaardige behandeling	
CEP:	– Wel gelijkwaardige behandeling	
CEC:	– Ik word minderwaardig behandeld.	
MIA:	– MIA is zelf christen – Alle uiterlijke kenmerken van christen zijn aanwezig – Aanspreken op gedrag – Gesprek met bewoners over gedrag – Bijbelse normen en waarden – Gebedszaak – De Heer zorgt voor Manna	Christelijke basis
MIP:	– Passieve is zelf christen – Alle uiterlijke kenmerken van christen zijn aanwezig – In gebed gaan en Bijbellezen – Gaat makkelijker als jezelf christen bent	
MIC:	– Uiterlijke kenmerken worden mooi gevonden, maar is zelf niet christelijk – Er zou geen verschil moeten zijn tussen christelijk zorg en niet christelijke zorg	

MEA: – Veel cliënten zijn christen, maar je kunt het niet altijd zien – Vaak wordt de Heer genoemd. – Huishoudelijke hulp christelijk verlenen is onzin.		
MEP: – Christelijke basis is zichtbaar in de bijeenkomsten door Bijbellezen – Christelijk zorg verlenen maakt geen verschil		
MEC: – Christelijke basis is niet zichtbaar		
CIA: – Hekel aan gevloek – Zoekt naar gelijkgestemden – Familie staat erachter – Uiterlijke kenmerken van de christelijk basis – Zangavond is mooi – Stukjes over hoeren en gevloek worden niet op prijs gesteld – Onze generatie minder moeite mee – Waardering voor EVV'er die zich aan de christelijk normen houdt – De helpt geen Christen meer – Ook van niet christelijke medewerkers wordt verwacht dat ze Bijbellezen – Toezien op bidden voor het eten		
CIP: – Aan tafel bidden – Christelijke basis is vooral goed voor elkaar zorgen en aandacht voor elkaar		
CIC: – Christelijk identiteit is merkbaar aan de uiterlijke kenmerken – Er zijn wel veel ongelovige medewerkers – Meneer praat er open over – Inhoudelijk merk je het aan de gesprekken – Er is begrip		
CEA: – Christelijke basis is niet merkbaar		
CEP: – Christelijke basis is niet merkbaar		
CEC: – Christelijke instelling een lachertje – Dat christelijk zouden ze eraf moeten halen		
MIA: – Uit evaluaties blijkt dat ZGM integer handelt	Integer	Kernwaarden
MIP: – ZGM is integer – Openheid is beter geworden – Is per collega wel verschillend		
MIC: – Verschil is heel groot. – Sommigen integer ander helemaal niet – Als jij niet integer bent dan ik ook niet		
MEA: – Zelf is ze integer – Anderen zijn dat ook		
MEP: – Weet niet – Bijeenkomsten worden gemist. – Klopt er iets niet dan wordt het netjes opgelost		

MEC:	– De ene medewerker is transparanter dan de andere – Leidinggevende is eerlijk en betrouwbaar		
CIA:	– Er is grote openheid – Ben je open dan ben je ook betrouwbaar		
CIP:	– Voor 90% betrouwbaar – De rest zit in de details – Mw vertrouwt niet alles		
CIC:	– Nee, medewerkers zijn niet eerlijk en niet betrouwbaar – Vertrouwen wordt geschonden		
CEA:	– Details zijn belangrijk – Medewerkers zijn eerlijk en betrouwbaar		
CEP:	– Het zit'm in de details – Medewerkers zijn eerlijk en betrouwbaar		
CEC:	– Nee, niet integer. – Er omheen draaien en je weet nooit waar je aan toe bent.		
MIA:	– Er worden teambuildingdagen georganiseerd met speciale aandacht voor verbinding	Verbindend	
MIP:	– Hoe kleiner de teams hoe beter de verbinding		
MIC:	– Er worden wel de juiste woorden gesproken maar het komt niet over – We zijn te lief voor elkaar		
MEA:	– Het helpt als een vriendin bij ZGM werkt – Er is weinig verbinding extramuraal		
MEP:	– Er wordt naar elkaar geluisterd en ze zijn vriendelijk		
MEC:	– Communicatie is niet altijd goed – Geen contact met collega's		
CIA:	– Medewerkers zoeken naar verbinding met de bewoners		
CIP:	– De verzorging is vriendelijk maar of ze goed luisteren?		
CIC:	– Ben je met de cliënt bezig dan praat je daarmee en niet onderling – Communiceren met de cliënt en inleven kan beter – Verbinding kan moeilijk worden gelegd wanneer er zoveel wisselingen van verzorgenden zijn		
CEA:	– Elk bezoek wordt op prijs gesteld en werkt verbindend		
CEP:	– Ze wordt vriendelijk behandeld en haar wensen worden gehonoreerd		
CEC:	– Medewerkers luisteren niet, op vragen wordt kribbig gereageerd		
MIA:	– Oudere medewerkers zijn minder gemotiveerd dan de jongere	Geloof in wat je doet	

MIP:	– De hoge werkdruk geeft minder plezier		
MIC:	– Sommigen doen alles en anderen doen niets – Er zijn medewerkers die niet op de juiste plek zitten – Met personeel werving rekening houden met passend in het team		
MEA:	– Herkent een grote innerlijke drive bij haarzelf		
MEP:	– Weet niet – Extramuraal weinig onderlinge band		
MEC:	– Ja, beslist		
CIA:	– Het gaat om rust en bewoners niet kinderlijk behandelen		
CIP:	– Er wordt niet altijd snel gereageerd		
CIC:	– Dat er voor geld wordt gewerkt is begrijpelijk, maar voor de ouderenzorg is iets meer nodig. Een soort betrokkenheid		
CEA:	– Ja, de meisjes doen veel extra's		
CEP:	– Ze doen wel wat extra's		
CEC:	– Een enkeling heeft wel geloof in wat hij doet		
MIA:	– Er verandert veel in de zorg – Flexibiliteit bij collega's – Zorg is complexer en zwaarder geworden – Hogere zorgzwaarte en verpleegkundige handelingen	Co-creatie	Kernkwaliteiten
MIP:	– Zelfsturende teams – Andere rolverdeling – Lijntjes zijn korter – Voor de een makkelijker dan de ander		
MIC:	– Sommigen doen het wel, maar gaan er dan mee heen. – Dan wordt er niet mee gedaan. – Ideeën worden niet gewaardeerd. – Het wordt niet gestimuleerd – Client staat niet nummer 1. – Ze zijn druk met de telefoon – Er ontbreekt leiding – Zelfsturend lukt niet		
MEA:	– Creativiteit wordt niet uitgenodigd – Zou meer mogen – Waar ideeën lanceren?		
MEP:	– Zal later wel gebeuren – Nu is dat er nog niet		
MEC:	– Thuiszorg werkt iedereen alleen – Te weinig uren – Ideeën duren te lang		
CIA:	– Samenwerking is top		
CIP:	– Er worden geen nieuwe dingen bedacht. – Geen overleg – Ze kan moeilijk haar wensen bekend maken		

CIC:	– Niet goed zicht op – Als iets verkeerd gaat alert zijn. – Persoon wordt zelf niet aangesproken		
CEA:	– Goed samenwerken		
CEP:	– Niet bekend		
CEC:	– Er wordt niet overlegd – Er wordt niet samengewerkt		
MIA:	– Weet niet – Er start wel een leiderschapstraining	Uitdagen	
MIP:	– Er wordt voorzichtig uitgedaagd		
MIC:	– Het ene team doet het wel en het andere niet. – Dit heeft met leiderschap te maken – Als de leidinggevende hard loopt, dan volgt de rest en voelt zich door haar uitgedaagd		
MEA:	– Zij daagt vooral zichzelf uit. – Extramuraal wordt natuurlijk weinig samengewerkt. – Verhalen van familie zijn soms ook moeilijk te handelen – Soms heeft men heel moeilijke cliënten en hele smerige woningen – Dat is al een uitdaging op zich		
MEP:	– Ik ben tevreden en ga mijn eigen gang en meer hoef ik niet		
MEC:	– Tijdens de vakantie verknoeien anderen het en dan moet ik het opruimen – Ontevreden over diverse onrechtvaardige dingen – Je krijgt te weinig uren		
CIA:	– Cliënten dagen medewerkers uit meer te doen via de EVV'er – Familie daagt ook de cliënten uit om actief te worden		
CIP:	– Ze doen hier veel voor de bewoners.		
CIC:	– Mw. ziet dingen niet goed gaan en zegt er wat van. Dat is ook uitdagen. Maar er verandert dan niets, dan legt zij zich er bij neer.		
CEA:	–		
CEP:	– Client daagt medewerker uit – Medewerker daagt niet de cliënt uit		
CEC:	– Client daagt medewerker uit		
MIA:	– 2 jaar geleden omscholing naar niveau 3IG – Meer verpleegkundigen – Wondzorg en complexe zorg – Uitbreiding nachtzorg		Professionaliteit
MIP:	– Veel aandacht voor opleiding – Er zit duidelijke groei in – Ouderzorg wordt echt als een vak gezien		
MIC:	– Matige professionaliteit – Gerommel met medicijnen		

– Geen toezicht door leidinggevende – Veel voorbeelden van mistoestanden – Het gaat niet goed als er niet wordt ingegrepen		
MEA: – Voldoende vakbekwaamheid		
MEP: – Door anderen wordt soms slecht werk afgeleverd – Het huis was dermate vervuild dat ze dit gaat bespreken met haar coach		
MEC: – Goede controle zou de kwaliteit van schoonmaak verbeteren – Iedereen kan schoonmaken, maar niet iedereen doet het goed		
CIA: – Weten het niet precies. – Denken dat het wel goed zit. – Elkaar aanspreken kan professioneler		
CIP: –		
CIC: – Er is onvoldoende vakkundigheid en ze zijn onvoldoende opgeleid – Onzorgvuldigheid met medicijnen		
CEA: – Doorzetten bij specialisten		
CEP: – Er is voldoende vakkundigheid		
CEC: – Mijn huis is versmeerd – Manna heeft onvoldoende geschoold personeel en moet beter screenen		
MIA: – Er is een medewerker speciaal op dit onderwerp aangenomen – Dit wordt voortvarend aangepakt – Sinds kort wordt veel samengewerkt met team opleidingen – Bijhouden kwaliteitsregister – Er worden veel scholingen en opleidingen, E-learning aangeboden – Niet vrijblijvend maar verplicht.	Voortdurend verbeteren	
MIP: – Doelen stellen en de KATA daarvoor gebruiken		
MIC: – Alleen als er controle is doen medewerkers hun best. – Vraag om inspectie – Sommigen lopen de kantjes ervan af en er is alleen achteruitgang		
MEA: –		
MEP: –		
MEC: – Alleen met controle kan verbetering worden bereikt – Er is wel voortuitgang geboekt, maar door bezuiniging op de uren is het achteruitgegaan		
CIA: – Verbeteringen horen in de zorgmap te staan. – Die ziet alleen de EVV'er.		
CIP: – Er zijn geen verbeteringen – Er wordt wel veel georganiseerd		

CIC: – Merkt geen verbetering – Willen de regie in eigen hand houden. Dat is goed en wordt gestimuleerd, maar niet alles kan meer		
CEA: –		
CEP: –		
CEC: – Ik ben negatief. – Er zit geen enkele verbetering in.		
MIA: – Motiveren vanuit verbinding – De beste kwaliteiten en talenten uit de mensen halen – Zelfsturing brengt gelijkwaardigheid – Het leveren van goede zorg – Veiligheid, geborgenheid en menselijk	Determinanten	Determinanten
MIP: – Niet voor geld werken, maar voor plezier. – Er voor de mensen zijn		
MIC: – Er voor de mensen zijn – De ander moet het doen		
MEA: – Geheimhouding – Meer controle of zorg goed wordt geleverd – Positieve verhalen – Positieve publiciteit		
MEP: – Als je maar tevreden bent		
MEC: – Goede zorg leveren – Medewerkers hoeven geen AMBASSADEUR te zijn – Cliënten horen tevreden te zijn. – Cliënten moeten de AMBASSADEUR zijn.		
CIA: – Goede ervaring met de zorg – Hangt niet af van christelijk basis		
CIP: – Kleine dingen zoals: – Plastic tafelkleed – Bloemen – Schoonmaak		
CIC: – De zorg moet beter		
CEA: – Extra's doen – Zoals de huisarts bellen – Adequaate reageren		
CEP: – Niet bekend wat een AMBASSADEUR is.		
CEC: – Fatsoenlijke hulp – Vriendelijker aan de telefoon – Oprechte aandacht		
MIA: – Gastvrijheid kan beter – Er wordt aan gewerkt – Door zelfsturing is er meer aandacht voor elkaar	Gastvrijheid	
MIP: – Gastvrijheid niet altijd – Zelfsturing is verbetering – Er kon meer waardering zijn		

MIC:	– Nee, een buitenstaander krijgt geen kop koffie aangeboden – De tuin is mooi, maar er zit nooit iemand – Bewoners zijn gevangenen – Diverse verhalen over slecht omgaan met bewoners		
MEA:	– Weinig begroeting – Weinig persoonlijke aandacht		
MEP:	– Weet ik niet		
MEC:	– Wel gastvrijheid – En persoonlijke aandacht		
CIA:	– Wel gastvrijheid, maar alleen in kantoorruimtes – Gevoel van onveiligheid – Sommige niet vriendelijk – Vriendelijkheid mag aangescherpt worden		
CIP:	– Nee, niet gastvrij		
CIC:	– Ja, wel gastvrijheid		
CEA:	– Weet niet		
CEP:	– Weet niet – Kom er nooit		
CEC:	– Aan de telefoon afwimpelen als ze mijn naam horen		
MIA:	– Zij verwacht dat Manna als christelijke zorgorganisatie zal blijven bestaan omdat wij anticiperen op de veranderingen	Verwachtingen overtreffen	
MIP:	– Zij verwacht een veilige en prettige werkomgeving – Manna zit wel op haar verwachtingen. – Ze kan ambassadeur worden wanneer de verwachtingen worden overtroffen		
MIC:	– Zij verwachten dat Manna beter gaat luisteren naar de werkvloer – Dat er wat wordt gedaan met het commentaar dat geleverd wordt.		
MEA:	– Ik verwacht van Manna dat contact houden met de huishouding extramuraal – Onvrede wegnemen in de thuiszorg		
MEP:	–		
MEC:	– Ik verwacht dat Manna meer contact houdt mensen die werken bij de cliënten en naar hen luisteren – Haarverwachtingen liggen hoger dan ZGM waarmaakt.		
CIA:	–		
CIP:	– Zij verwacht dat Manna een mooi stoffen tafelkleed aanschaft. – Haar verwachtingen liggen hoger dan Manna waarmaakt		
CIC:	– Mw. verwacht met zorg en liefde omringt te worden als zij zelf zorg nodig heeft.		

– Verwachtingen worden niet overtroffen		
CEA: – Meneer verwacht verzorgd te worden van nu tot het einde. – Hij is tevreden		
CEP: – Mw. Verwacht na 1 januari opnieuw geïndiceerd te worden. – Zij is tevreden		
CEC: – Sommigen hulpen zien het werk liggen en kunnen verwachtingen overtreffen		
MIA: – De dag van de zorg is dit jaar overgeslagen – Schouderklopje en compliment	Kadootje krijgen	
MIP: – Geen cadeau dag van de zorg – Compliment of aai over de bol is al voldoende		
MIC: –		
MEA: – Kaartje met verjaardag persoonlijk gericht met pen geschreven		
MEP: – Verjaardagskaarten – Wordt gewaardeerd		
MEC: – Nee nooit – Alleen met de kerst – Wordt gewaardeerd		
CIA: – Bos bloemen welkom – Bewoners krijgen iets met verjaardag		
CIP: – Nee, ik krijg nooit iets		
CIC: – Er wordt veel voor de bewoners georganiseerd – Kaartje met verjaardag – Wordt gewaardeerd		
CEA: – Meneer is helemaal tevreden en beleefd de zorg elke dag als een kadootje		
CEP: – Nee, geen kadootje		
CEC: – Nee, geen kadootje		
MIA: – E-learning – BHV- cursus – Persoonlijke ontwikkeling en groei	Welk cadeau vindt u leuk?	
MIP: – Meer waardering		
MIC: – Een compliment		
MEA: – Bloemen – Bonus – Terugkoppeling over een cliënt – Betrokken raken		
MEP: –		
MEC: – Een waardebon – Een kaart		
CIA: –		
CIP: – Voor je verjaardag		
CIC: – Beter eten – Puur eten		
CEA: –		

CEP:	– Kleinigheid	Waardering	
CEC:	– Goede hulp		
MIA:	– Ik word voldoende gewaardeerd. – Sommige collega's ervaren dat niet zo. – Een kwestie van gevoel		
MIP:	– Te weinig waardering		
MIC:	– Onder elkaar is er waardering. – Geen waardering van hogerhand		
MEA:	– Voor een grote prestatie zou wel iets tegenover mogen staan. – Soms in sterk vervuilde woningen alleen waardering van de cliënt. ZGM ziet niet wat er in de HO gebeurt		
MEP:	– Geen waardering in de huishoudelijke thuiszorg		
MEC:	– Wel complimenten van de cliënten en van leidinggevende		
CIA:	– Ik word voldoende gewaardeerd.		
CIP:	– Wel serieus genomen		
CIC:	–		
CEA:	–		
CEP:	– Een blijkt van waardering		
CEC:	– Door de hulpen word ik voldoende gewaardeerd.		
MIA:	– Draagt een warm hart toe. – Ik hou van Manna	Betrokkenheid	Eigen relatie met ZGM
MIP:	– Betrokkenheid kan meer zijn. – Prioriteiten liggen anders. – Het is wel goed zo		
MIC:	– Ondanks C. wel betrokken. – Niet bij Manna, maar wel bij bewoners		
MEA:	– Wordt veel extra ingezet. – Is zelfsturend en kan goed plannen. – Neemt weleens te veel hooi op de vork – Volgt een studie en is ambitieus		
MEP:	– Voelt zich minder betrokken door minder bijeenkomsten – Leidt tot onverschilligheid		
MEC:	– Voelt zich wel betrokken door de waardering. – Voelt zich verbonden met ZGM		
CIA:	–		
CIP:	– Voelt zich niet betrokken en heeft er ook geen behoefte aan		
CIC:	– Criticaster voelt zich wel betrokken bij ZGM		
CEA:	–		
CEP:	– Mw. Is eenzaam en stelt contact zeer op prijs		
CEC:	– Criticaster voelt zich totaal niet betrokken bij ZGM		

– Een hekel aan veranderingen		
MIA: – Zelf positief zijn en anderen opbeuren – Elkanders lasten dragen en positief de toekomst in.	Zelf uitstraling verbeteren	
MIP: – Met plezier werken		
MIC: – Met z’n allen naar een winkelcentrum		
MEA: – Zorg verbeteren		
MEP: –		
MEC: – Controle uitoefenen		
CIA: –		
CIP: – Bang om lastig gevonden te worden		
CIC: – Geen managers, maar verpleegkundigen		
CEA: –		
CEP: – Ik heb geen klachten		
CEC: – Een goed vaste hulp – Fatsoenlijk behandeld worden. – Vast hulpen beter opleiden		
MIA: –	Verbeterpunten	Wat moet ZGM doen tot 2018?
MIP: – Beter onderling communiceren – Beslissingen niet uitstellen		
MIC: – Onverwachts controleren van hogerhand – Kloof tussen leiding en werkvloer – Meer waardering voor je werk – Beter terugkoppelen – Wensen van de bewoners vervullen – Leuke dingen met de bewoners doen		
MEA: – Meer personeel inzetten – Afspraken beter communiceren		
MEP: –		
MEC: – Meer openheid – Meer controle op de werkvloer		
CIA: –		
CIP: – Meer leiding en toezicht – Maaltijden zoals ik vroeger thuis gewend was		
CIC: – Niets veranderen		
CEA: –		
CEP: – Vriendelijker voor de telefoon – Niet iedere week een andere medewerker		
CEC: –		
MIA: – Nee, als ze doorgaan als nu niet	Gaat ZGM doelstellingen halen in 2018?	
MIP: – Nee, als we op deze manier verder gaan niet. – Meer personeel, minder werkdruk		
MIC: – Nee – Eerst luisteren – Vragen wat kunnen we eraan doen – Samen moeten we het doen – Fatsoenlijk met elkaar omgaan		

MEA:	– Het is wel haalbaar, maar meer personeel inzetten – Regelmatige enquête		
MEP:	– Weet ik niet – Ik hoef niet voor een ander te denken		
MEC:	– Ja, als iedereen meewerkt – Als iedereen het wil, kan het		
CIA:	– Dat is een uitdaging – Je zult altijd een percentage houden die niet positief wordt		
CIP:	– Ja, maar dan moet er wel wat veranderen		
CIC:	– Ik ben bang van niet		
CEA:	– Ja, dit team wel – Sommige mensen zijn negatiever		
CEP:	– Ja, ik denk het wel – Ik weet het niet		
CEC:	– Nee, als ze zo doorgaan halen ze het niet		

Bijlage XX : Lijst met cadeautjes van de geïnterviewden en van Jos Burgers

In de interviews werden volgende suggesties voor cadeautjes gedaan:

Een kaart	E-learning	Persoonlijke ontwikkeling en groei
Bloemen	BHV- cursus	Terugkoppeling over een cliënt
Een waardebon	Meer waardering	Beter eten
Voor je verjaardag	Een compliment	Betrokken raken
Kleinigheid	Bonus	Puur eten
Goede hulp		

Cadeaus die je volgens Jos Burgers weer terugkrijgt:

A	Aandacht geven
B	Begrip tonen
C	Complimenten maken
D	Dank je wel zeggen
E	Eerlijk zijn
F	Flexibel zijn
G	Geduld hebben
H	Hulp bieden
I	Interesse tonen
J	Jezelf zijn
K	Kwetsbaar opstellen
L	Luisteren
M	Mensen vertrouwen geven

N	Niet veroordelen
O	Op en top vriendelijk zijn
P	Passie tonen
Q	Querulant gedrag vermijden
R	Respect tonen
S	Schuld op je nemen
T	Transparant zijn
U	Uitzonderingen maken
V	Vergeven
W	Waardering geven
X	Xenofobie vermijden
Y	Yes You Can! zeggen
Z	Zekerheid bieden

Bijlage XXI: Associaties bij het woord gastvrijheid

Begrippen geciteerd uit het boek de Mood Maker van John Hokkeling en Laura de la Mar (2014)

aandacht	enthousiasme	veiligheid	respect	bezieling
hulpvaardigheid	comfort	dienstbaarheid	meedenken	iets met mensen
bescherming	blij maken	eigenheid	waardering	flexibiliteit
vriendelijk	gelijkwaardig	samenwerken	origineel	verwondering
gevoelsmatig	belangstelling	transparantie	geluk	geborgenheid
optimisme	geduld	erkenning	schoonheid	kwaliteit
toewijding	huiselijk	humor	begripvol	betrouwbaar
liefde	vrijheid	trots	alert	warmte
betrokken	perfectie	beleefdheid	snelheid	proactief
interesse	openheid	contact	hulpvaardig	welkom

Bijlage XXII: Tips en tricks om ambassadeurs te creëren

In de literatuur werden aanbevelingen gevonden hoe mensen tot ambassadeurs kunnen groeien.

De volgende tips en tricks zijn afkomstig van de Klantencommunicatie monitor en Opencircles (Opencircles, 2014):

1. Blinkt de deurknop? Zorg voor een onberispelijke ontvangst en een dito afscheid.
2. Zorg voor een snelle respons. Klanten verwachten een snellere service dan ooit tevoren.
3. Herinner je elke terugkerende klant. Zorg ervoor dat de klant zich thuis gaat voelen... en telkens opnieuw terugkomt. Weet wie je klant is.
4. Anticipeer de wensen van je klant. Wie de wens van een klant kan invullen voordat de klant die wens uitspreekt zorgt ervoor dat de klant zich niet alleen als klant maar ook als mens gewaardeerd gaat voelen.
5. Let op je taalgebruik. Ontwikkel een taalgebruik dat bij de situatie past.
6. Wees geduldig met rekruteren. Service-excellentie wordt pas bereikt wanneer je een expert bent geworden in rekruteren, selecteren, training, evalueren van personeel en te allen tijde investeert in de verbetering van je mensen.
7. Vraag om aanbevelingen. Het moment dat een klant je bedankt voor wat je voor hem of haar hebt gedaan, is het beste moment om te vragen om je bij iemand aan te bevelen.
8. Wees dankbaar. Wanneer iemand je aanbeveelt, bedank hem of haar.
9. Maak er een systeem van. Vind een manier om het proces te systematiseren.

Bijlage XXIII: Afkortingen

CEA	=	Cliënt Extramuraal Ambassadeurs
CEP	=	Cliënt Extramuraal Passieven
CEC	=	Cliënt Extramuraal Criticasters
CIA	=	Cliënt Intramuraal Ambassadeurs
CIP	=	Cliënt Intramuraal Passieven
CIC	=	Cliënt Intramuraal Criticasters
CQI	=	Consumer Quality Index
EVV'er	=	Eerst verantwoordelijk verzorgende
FD	=	Facilitaire Dienst
KCC	=	Klantencontactcentrum
LO	=	Literatuur Onderzoek
MEA	=	Medewerker Extramuraal Ambassadeur
MEP	=	Medewerker Extramuraal Passieven
MEC	=	Medewerker Extramuraal Criticasters
MIA	=	Medewerker Intramuraal Ambassadeur
MIP	=	Medewerker Intramuraal Passieven
MIC	=	Medewerker Intramuraal Criticasters
NPS	=	Net promoter score
P&O	=	Personeel en organisatie
PG	=	Psychogeriatric
SOM	=	Somatiek
SA	=	Secundaire Analyse
SP	=	Strategisch platform
V&V	=	Verzorging en verpleging
VO	=	Veldonderzoek
WMO	=	Wet maatschappelijke ondersteuning
ZGM	=	Zorggroep Manna
ZT	=	Zorg thuis

Bijlage XXIV: Begroting

Uurtarieven:

Gegevens zijn beschikbaar gesteld door het team financiën.

Bij ZGM worden intern de volgende uurtarieven gehanteerd voor medewerkers:

1.	Verzorgende intramuraal en extramuraal	€	27,50	per uur
2.	Huishoudelijke hulp extramuraal	€	23,00	per uur
3.	Schoonmaak intramuraal	€	24,00	per uur
4.	Catering medewerker	€	24,00	per uur
5.	Eerstverantwoordelijke verzorgende	€	32,00	per uur
6.	Uitvoerend ondersteunend medewerker	€	33,00	per uur
7.	Coach	€	35,00	per uur
8.	Beleidsmedewerker	€	38,00	per uur
9.	Manager	€	40,00	per uur

Begroting van de kosten:

De uurtarieven zijn gekozen op de medewerkers die aan de werkgroep deelnemen. Soms is een gemiddelde genomen, wanneer meerdere disciplines in één werkgroep samenwerken.

Onder 'aantal' staat het aantal medewerkers dat in de werkgroep actief aan het onderwerp werkt.

1. Plan					
		aantal	uren	uurtarief	totaal
1. Collega's voor collega's					
– Challengegroep weer samenstellen en opstarten					
	Samenstellen werkgroep	4	8	€ 35	€ 280
	Uitdagingen formuleren	4	4	€ 35	€ 140
			12		€ 420
2. Social Media					
– Twittergroep opstarten, andere mogelijkheden zoeken					
	Samenstellen werkgroep	4	8	€ 38	€ 304
	Aftasten mogelijkheden	4	8	€ 38	€ 304
	Plan van aanpak schrijven	1	12	€ 38	€ 456
			28		€ 1.064
3. De visie laten leven					
– Succesgroep activeren, plan van aanpak schrijven					
	Op de agenda bij de succesgroep	3	3	€ 33	€ 99
	Brainstorm over beste en nieuwe acties	3	6	€ 33	€ 198
	Formuleren doelstellingen	1	8	€ 33	€ 264
			17		€ 561

4. Wensen uit laten komen					
– Loopt op dit moment goed					
Bestaande werkgroep loopt al	4	24	€ 33	€	792
		24		€	792
5. Cadeautjes uitdelen					
– Brainstorm nieuwe ideeën					
Samenstellen werkgroep	4	8	€ 35	€	280
Studie rapport en opstellen van cadeaulijst	4	4	€ 35	€	140
		12		€	420
6. Opleidingen					
– Inventariseren noodzaak tot bijscholing					
Inventariseren behoefte aan bijscholing	2	6	€ 33	€	198
Formuleren doelstellingen	2	8	€ 33	€	264
Inventariseren cursusaanbod	2	6	€ 33	€	198
		20		€	660
7. Basiszorg op orde brengen					
– Samenstellen werkgroep, kwaliteitscriteria opstellen					
Samenstellen werkgroepen intramuraal en extramuraal	8	16	€ 32	€	512
Inventariseren kwaliteitsstandaarden	8	16	€ 32	€	512
Formuleren doelstellingen en toetsingskader	2	12	€ 32	€	384
		44		€	1.408
8. Persoonlijke aandacht					
– Opstellen plan van aanpak					
Samenstellen werkgroep	4	8	€ 32	€	256
Opstellen plan van aanpak	2	8	€ 32	€	256
		16		€	512
9. Veiligheid op orde					
– Werkgroep uitbreiden					
Bestaande werkgroep vergroten met 2 medewerkers	4	8	€ 35	€	280
Inventariseren alle risico's en analyseren	4	12	€ 35	€	420
Veiligheid in categorieën indelen	4	6	€ 35	€	210
Inventariseren alle wettelijke eisen	1	8	€ 35	€	280
Opstellen plan van aanpak	1	12	€ 35	€	420
		46		€	1.610
10. Comfort bieden					
– Bredere opdracht voor bestaande werkgroep					
Bestaande werkgroep aanvullende opdracht geven	4	8	€ 35	€	280
Formuleren kwaliteitstandaarden voor comfort	1	12	€ 35	€	420
		20		€	700

11. Rust bieden				
– Opdracht uitschrijven voor activiteitenbegeleiding				
AB verantwoordelijk maken voor rust in de huizen	5	5	€ 27,50	€ 138
Formuleren doelstellingen en standaarden	2	12	€ 27,50	€ 330
		17		€ 468
12. Ontwikkeling gastvrijheid				
– Start gastvrijheid concept bij de receptie				
Plan nieuw inrichten entree en bewegwijzering	4	4	€ 24	€ 96
Brainstorm nieuwe ideeën voor gastvrijheid	4	8	€ 24	€ 192
Doelstelling SMART formuleren	2	12	€ 24	€ 288
		24		€ 576
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers				
– Mood Challenger aanwijzen werkgroep samenstellen uit Mood Makers				
Aanstellen Mood Challenger	1	2	€ 40	€ 80
Op zoek naar alle Mood Makers in de organisatie	1	4	€ 40	€ 160
Plan van aanpak voor verspreiden positieve energie	4	8	€ 35	€ 280
		14		€ 520
14. Performance verbeteren				
– Promotieteam samenstellen en inventariseren mogelijkheden				
Uitbreiden huidige promotieteam	3	3	€ 38	€ 114
Onderzoek onderscheidend vermogen	3	34	€ 38	€ 114
Brandstorm imago, naamsbekendheid en groepsgedrag	3	6	€ 38	€ 228
Formuleren doelstellingen	1	6	€ 38	€ 228
Opstellen plan van aanpak	1	6	€ 38	€ 228
		21		€ 2.124
15. Effectieve monitoring				
– Maandelijkse NPS met aanvulling				
Opstellen statistische verwerking van informatie	2	8	€ 38	€ 304
Samenstellen dashboard	2	8	€ 38	€ 304
		16		€ 608
2. Do				
	aantal	uren	uurtarief	totaal
1. Collega's voor collega's				
– Geld en uren inzamelen en uitnodigen tot deelname				
Beroep op medewerkers tot deelname doen	4	24	€ 35	€ 840
Contacten leggen met medewerkers die in de problemen zitten	1	6	€ 35	€ 210
		30		€ 1.050
2. Social Media				
– Berichten versturen				

Werkgroep leden versturen berichten (vaak buiten kantooruur)	4	12	€ 38	€ 456
		12		€ 456
3. De visie laten leven				
– Diverse mogelijkheden uitwerken				
Acties in gang zetten door succesgroep en overige groepen	12	36	€ 33	€ 1.188
Promotiemateriaal				€ 2.000
		36		€ 3.188
4. Wensen uit laten komen				
– Elke maand wens vervullen				
Per maand wens vervullen	4	24	€ 33	€ 792
Materiaal inkoop				€ 25.000
Zoveel mogelijk bekendheid op de nieuwsbrief en intranet	1	24	€ 33	€ 792
		48		€ 26.584
5. Cadeautjes uitdelen				
– Volgens afspraken cadeautjes verdelen				
Cadeautjes uitzoeken en inkopen	4	28	€ 35	€ 980
Aandacht aan besteden en uitdelen met bekendmaken	4	12	€ 35	€ 420
Kerstmarkt				€ 46.000
Materiaal inkoop				€ 8.000
		40		€ 55.400
6. Opleidingen				
– Organiseren trainingen				
Uitnodigen medewerkers voor deelname	2	16	€ 33	€ 528
Selecteren en inkopen opleidingen	2	12	€ 33	€ 396
Inkopen opleidingen				€ 26.000
Organiseren opleidingen	2	40	€ 33	€ 1.320
		68		€ 28.244
7. Basiszorg op orde brengen				
– Best practises bekend maken				
Verzamelen best practises uit enquêtes	8	288	€ 32	€ 9.216
Verbeteringen breed in de organisatie verwerken	8	50	€ 32	€ 1.600
Kwaliteitsbewustzijn bevorderen	8	32	€ 32	€ 1.024
		370		€ 11.840
8. Persoonlijke aandacht				
– Aandacht voor elk individu				
Bewustzijn vergroten	4	16	€ 32	€ 512
Meer uren voor iedereen voor persoonlijke aandacht	4	200	€ 32	€ 6.400
		216		€ 6.912
9. Veiligheid op orde				
– Verbeteren veiligheid op alle gebieden				
Uitwerken plan van aanpak	4	180	€ 35	€ 6.300

	Materiaal inkoop				€ 2.500
	Adviseurskosten				€ 3.000
			180		€ 11.800
10.	Comfort bieden				
	– Inrichting verbeteren				
	Offertes en opdrachten inrichting	4	22	€ 35	€ 770
	Materiaal inkoop				€ 42.000
			22		€ 42.770
11.	Rust bieden				
	– Opgeruimde huizen				
	Uitwerken plan van aanpak	4	24	€ 27,50	€ 660
	Bewustzijn vergroten	4	16	€ 27,50	€ 440
			40		€ 1.100
12.	Ontwikkeling gastvrijheid				
	– Elk seizoen nieuw concept bij de receptie				
	Nieuw inrichten receptie	4	75	€ 24	€ 1.800
	Afronding training gastvrijheid				€ 1.000
	Materiaal inkoop				€ 400
			75		€ 3.200
13.	Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers				
	– Mood Challenger aanwijzen werkgroep samenstellen uit Mood makers				
	Uitwerken plan van aanpak	3	12	€ 40	€ 480
	Materiaal inkoop				€ 800
			12		€ 1.280
14.	Performance verbeteren				
	– Werken aan imago, naamsbekendheid en groepsgedrag				
	Uitwerken plan van aanpak	3	36	€ 38	€ 1.368
	Promotie christelijke identiteit	3	24	€ 38	€ 912
	Organiseren groepsbijeenkomsten	3	72	€ 38	€ 2.736
	Materiaal inkoop voor promotie				€ 12.000
			132		€ 17.016
15.	Effectieve monitoring				
	– Maandelijks enquêtes verzenden				
	Opstellen en verzenden surveys maandelijks	1	36	€ 38	€ 1.368
	Verwerken informatie in grafieken	1	36	€ 38	€ 1.368
			72		€ 2.736
	3. Check				
		aantal	uren	uurtarief	totaal
1.	Collega's voor collega's				
	– Voldoende budget? Worden medewerkers bereikt?				

Is er voldoende budget vanuit medewerkers binnengekomen	4	4	€ 35	€ 140
Worden er voldoende probleemgevallen opgelost	4	4	€ 35	€ 140
Is de privacy en de integriteit voldoende gewaarborgd	4	4	€ 35	€ 140
		12		€ 420
2. Social Media				
– Aantal personen dat berichten leest				
Check hoeveel berichten zijn verzonden	1	2	€ 38	€ 76
Check hoeveel mensen de berichten lezen	1	2	€ 38	€ 76
Reacties samenvoegen en rubriceren	4	12	€ 38	€ 456
		16		€ 608
3. De visie laten leven				
– Per onderdeel meten in hoeverre VV wordt toegepast				
Meten hoeveel medewerkers en cliënten de visie kennen en toepassen	3	18	€ 33	€ 594
Het effect van de acties meten en waarderen	3	12	€ 33	€ 396
		30		€ 990
4. Wensen uit laten komen				
– Meten tevredenheid bij de winnaars				
Interviewen winnaars of verwachtingen zijn overtroffen	4	12	€ 33	€ 396
		12		€ 396
5. Cadeautjes uitdelen				
– Meten tevredenheid				
Interviewen cliënten en medewerkers naar tevredenheid cadeautjes	4	8	€ 35	€ 280
Verwerken gegevens per cadeautje effect meten	4	8	€ 35	€ 280
		16		€ 560
6. Opleidingen				
– Meten aantal diploma's, nieuwe behoefte peilen				
Bijhouden lijst met deelnemers en gehaalde diploma's	2	2	€ 33	€ 66
Check op de doelstellingen	2	2	€ 33	€ 66
		4		€ 132
7. Basiszorg op orde brengen				
– Meten cliënttevredenheid en audit uitvoeren				
Clienttevredenheid meten met survey	8	24	€ 32	€ 768
Uit laten voeren audit op kwaliteitsniveau	8	24	€ 32	€ 768
		48		€ 1.536
8. Persoonlijke aandacht				
– Meten cliënttevredenheid				
Interviews houden onder cliënten en familie en medewerkers	4	8	€ 32	€ 256
Check acties op de doelstellingen	4	4	€ 32	€ 128
		12		€ 384

9. Veiligheid op orde				
– Controle op wettelijke eisen, meten veiligheidsgevoel				
De genomen acties checken op de doelstellingen	4	8	€ 35	€ 280
Audit uitvoeren op de wettelijke eisen	4	12	€ 35	€ 420
Interviews houden onder cliënten en familie en medewerkers	4	8	€ 35	€ 280
		28		€ 980
10. Comfort bieden				
– Meten cliënttevredenheid				
Clienttevredenheid meten met survey	4	8	€ 35	€ 280
Uitgevoerde acties checken op de doelstellingen	4	4	€ 35	€ 140
		12		€ 420
11. Rust bieden				
– Meten cliënttevredenheid				
Clienttevredenheid meten met survey	4	8	€ 27,50	€ 220
Uitgevoerde acties checken op de doelstellingen	4	4	€ 27,50	€ 110
		12		€ 330
12. Ontwikkeling gastvrijheid				
– Meten cliënttevredenheid				
Clienttevredenheid meten met survey	4	8	€ 24	€ 192
Uitgevoerde acties checken op de doelstellingen	4	4	€ 24	€ 96
		12		€ 288
13. Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers				
– Meten voortgang cultuurverandering.				
Meten veranderingen in de cultuur op de KPI's	1	6	€ 35	€ 210
		6		€ 210
14. Performance verbeteren				
– Meten naamsbekendheid en populariteit				
Interviews houden onder externen naar beleving naamsbekendheid, imago en groepsgedrag	3	18	€ 38	€ 684
		18		€ 684
15. Effectieve monitoring				
– Controle effectiviteit metingen				
Meten van de respons op de metingen	4	12	€ 38	€ 456
Navragen of het dashboard aan de verwachtingen voldoet	1	4	€ 38	€ 152
Checken affectiviteit op de doelstellingen	4	6	€ 38	€ 228
		22		€ 836
4. Act				
	aantal	uren	uurtarief	totaal
1. Collega's voor collega's				
– Bijsturen op doelstellingen				
Bijsturen op de gestelde uitgangspunten	4	8	€ 35	€ 280

			8		€ 280
2. Social Media					
– Nieuwe mogelijkheden zoeken					
Berichtgeving aanpassen op veranderende behoeften	4	8	€ 38	€ 304	
Zoeken naar nieuwemogelijkheden op social media	4	8	€ 38	€ 304	
		16		€ 608	
3. De visie laten leven					
– De beste acties stimuleren					
Meer aandacht voor de meest effectieve acties (herhalen of aanvullen)	3	11	€ 33	€ 363	
Doelstellingen formuleren op onderbelichte onderdelen van de visie	1	8	€ 33	€ 264	
		17		€ 627	
4. Wensen uit laten komen					
– Nieuwe vraag uitzetten					
Nieuwe inventarisatieronde van wensen	4	12	€ 33	€ 396	
Bijstellen doelstellingen	1	4	€ 33	€ 132	
		16		€ 528	
5. Cadeautjes uitdelen					
– Bijstellen keuze					
Op basis uitkomsten keuze voor cadeautjes aanpassen	4	8	€ 35	€ 280	
Doelstellingen bijstellen	4	4	€ 35	€ 140	
		12		€ 420	
6. Opleidingen					
– Nieuw aanbod creëren					
Op basis van onderzoeken behoefte aan training bijstellen	2	12	€ 33	€ 396	
Nieuwe doelstellingen formuleren	2	8	€ 33	€ 264	
Wensen voor bijscholing bijhouden	1	4	€ 33	€ 132	
		24		€ 792	
7. Basiszorg op orde brengen					
– Bijsturen verbeteringen					
Op basis van de audit de gewenste kwaliteit bijstellen	8	16	€ 32	€ 512	
Doelstellingen voortdurend verbeteren aanpassen	2	8	€ 32	€ 256	
		24		€ 768	
8. Persoonlijke aandacht					
– Nieuwe manieren zoeken					
Op basis van het onderzoek de doelstellingen bijstellen	4	8	€ 32	€ 256	
		8		€ 256	
9. Veiligheid op orde					
– Continueren veiligheid					
Verwerken uitkomsten audit in doelstellingen	4	8	€ 35	€ 280	

	Borgen van de behaalde vooruitgang	4	6	€ 35	€ 210
	Nieuwe aandachtgebieden opsporen	4	8	€ 35	€ 280
			22		€ 770
10.	Comfort bieden				
	– Nieuwe wegen naar comfort zoeken				
	Standaard van comfort verhogen	4	8	€ 35	€ 280
	Mogelijkheden tot verbetering onderzoeken	4	12	€ 35	€ 420
			20		€ 700
11.	Rust bieden				
	– Norm bijstellen				
	Op basis van het onderzoek de normen bijstellen	4	4	€ 27,50	€ 110
			4		€ 110
12.	Ontwikkeling gastvrijheid				
	– Gastvrijheid in de rest van de organisatie				
	Op basis van gekregen feedback een nieuw concept bedenken	4	12	€ 24	€ 288
			12		€ 288
13.	Aanstellen Mood Challenger en Mood Makers				
	– Uitbreiden aantal Mood Makers. Meer ruimte geven				
	Op afwijkingen van de KPI's plannen bijstellen	12	12	€ 40	€ 480
	Groep van Mood Makers laten groeien	12	6	€ 40	€ 240
	Plezier onder medewerkers en cliënten laten toenemen, brainstormen	12	24	€ 35	€ 840
			42		€ 1.560
14.	Performance verbeteren				
	– Doelstellingen verruimen				
	Op basis van de metingen de doelgroep verruimen	3	10	€ 38	€ 380
	Opnieuw doelstellingen afstemmen op nieuwe doelgroep	3	6	€ 38	€ 228
			16		€ 608
15.	Effectieve monitoring				
	– NPS breder inzetten				
	Resultaten van de metingen en het dashboard gebruiken om nieuwe mogelijkheden te ontwikkelen om ambassadeurs te winnen	4	8	€ 38	€ 304
			8		€ 304
P.	Totaal Plan:		365		€ 12.443
D.	Totaal Do:		1353		€ 213.576
C.	Totaal Check:		260		€ 8.774
A.	Totaal Act:		251		€ 8.619
			2229		€ 243.412

De opbrengsten:

	Onderdeel	Verbetering	Van totaal	Besparing
1.	Efficiencyverbetering:			
–	Besparing op de personele omzet	1%	€ 10.600.000	€ 106.000
2.	Minder personeelsuitval			
–	Besparing op de personele omzet	1%	€ 10.600.000	€ 106.000
3.	Lager ziekteverzuim			
–	Verlaging percentage van 6,4% naar 5,4%	1%	€ 7.310.000	€ 73.100
4.	Meer inkomsten gemeenten en zorgverzekeraar			
–	Groei van de totale omzet	1%	€ 17.000.000	€ 170.000
5.	Meer inkomsten bewoners			
–	Besparing op de bewonersomzet	1%	€ 15.000	€ 150
6.	Uitbreiding omzet door meer cliënten			
–	Groei van de totale omzet	1%	€ 17.000.000	€ 170.000
7.	Overnames onderdelen andere zorgaanbieders			
–	Voorzichtige schatting			€ 100.000
8.	Geen marketing			
–	Besparing op promotie budget	10%	€ 50.000	€ 5.000
9.	Geen personeelsadvertenties			
–	Besparing van het totale budget			€ 12.000
10.	Vliegwieleffect exponentiele groei			p.m.
	Totaal:			€ 730.250

Bijlage XXV: De waarde van ambassadeurs

Er bestaat een direct verband tussen klanttevredenheid en medewerkers tevredenheid (Hokkeling, 2014) Alleen medewerkers die zich gewaardeerd voelen op hun werk en naar hun passie en kwaliteiten kunnen werken, zijn in staat zijn de sociaal-emotionele band te kweken.

Ambassadeurschap leidt tot:

- zeer tevreden cliënten en families die
- loyaal zijn die
- meer besteden en
- minder klachten hebben en
- meer positieve mond-tot-mond reclame uiten waardoor
- medewerkers gemotiveerd worden te werken vanuit hun passie, talenten en kwaliteiten;
- waardoor een lerende organisatie ontstaat met
- meer taak volwassenheid bij medewerkers en
- hoge werktevredenheid en
- een lager ziekteverzuim wat leidt tot
- loyale medewerkers en uiteindelijk tot
- financieel rendement,

Enkele eigenschappen en vaardigheden van ambassadeurs zijn, zelfvertrouwen, ambitie, eerlijkheid, communicatieve en sociale eigenschappen. De waarde die ambassadeurs toevoegen aan de organisatie werden in de interviews opgegeven:

- medewerkers zijn trots op hun werk en op hun vak;
- medewerkers verlenen goede zorg en diensten voor de klant;
- goede promotie: uithangbord;
- cliënten die betrokken en verbonden zijn;
- gelukkige cliënten.

Loyale gasten zijn belangrijk voor bedrijven. Ze besteden niet alleen veel, maar komen terug en zijn ambassadeur van het bedrijf. Bedrijven dienen te streven naar zeer tevreden gasten. Die geven een 9 of een 10 bij een klanttevredenheidsonderzoek, (Hokkeling et al, 2014)

Wanneer de klanten loyaal zijn aan de organisatie, blijken ze vele voordelen op te leveren. Academici zijn het erover eens dat een hogere klantloyaliteit leidt tot stijgende verkopen, lagere kosten en beter voorspelbare winsten. Bharadwaj ziet klantloyaliteit zelfs als het belangrijkste onderdeel voor het behalen van concurrentievoordelen (Bharadwaj, 1993, p.83-99)

Alleen bedrijven die de klant centraal stellen bij alles wat ze doen, kunnen succesvol concurreren (Reichheld, 2016, p.21)

Wat zijn de waarden van criticasters?

Bedrijven die worden geconfronteerd met criticasters, moeten onderzoeken wat de oorzaak is van de teleurstelling van de klant. Daarna dienen ze hun excuses aan te bieden en op zoek te gaan naar manieren om het probleem op te lossen. Als er commercieel gezien geen goede oplossing is voor de

ontevredenheid van de criticaster, moeten bedrijven ervoor zorgen dat ze dit soort klanten niet meer binnenhalen. (Reichheld, 2016, p.10) Criticasters kunnen met de NPS worden opgespoord en persoonlijke aandacht krijgen. Dan kan het als win-win situatie leiden als de opzet er is om van elkaar te leren. Er zijn criticasters die over een passie voor de zorg beschikken, maar lijdzaam toezien dat de dingen niet gaan zoals zij willen. Met de juiste aandacht kunnen deze criticasters ambassadeurs worden en de fase van passieven overslaan.

Onderzoek heeft aangetoond dat Promoters trouwere klanten zijn, meer producten of diensten afnemen, hun leverancier vaker aanbevelen aan een bekende en daarmee dus autonome groei creëren (Reichheld, 2016).